

Inkluderende mentorering

at skabe sig en verden at leve i

Holmboe, Lars

Publication date:
2013

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

Citation for published version (APA):
Holmboe, L. (2013). *Inkluderende mentorering: at skabe sig en verden at leve i*. Roskilde Universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact rucforsk@kb.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Inkluderende mentorering

- at skabe sig en verden at leve i

Monografi
Ph.D. af:
Lars Holmboe

Institut for Miljø, Samfund og Rummelig forandrig
Roskilde Universitet
December 2012

© 2012 Lars Holmboe

Layout: Lars Holmboe og Ritta Juel Bitsch

Front page: Lars Holmboe og Ritta Juel Bitsch

Print: Prinfo Paritas Digital Service

ISBN 978-87-7349-831-6

Indholdsfortegnelse

Indledning	7
Resumé	11
Summary	17
Kapitel 1	
Optakt	23
1.1 Mentor i beskæftigelsesindsatsen	26
1.2 Mentorer tilknyttet frivillige organisationer	29
1.3 Forskningsbaseret viden om mentorstøtte	32
1.4 Forskningsspørgsmål og orienterende begreber	34
1.5. Uformel og formel mentor	37
1.6 Empowerment faciliterende mentorrelationer	40
1.7 Inklusion på arbejdsmarkedet	43
Kapitel 2	
Metode og teori	49
2.1 Det etnografiske blik	49
2.2 Adaptiv teori	51
2.3 Forskning, innovation og marked	55
2.4. Interagerende arbejdsmåde	57
Kapitel 3	
Mentorrelationer	63
3.1 Beslægtede støttende relationer	65
3.2 Meningen med mentorrelationen	68
3.2.1 Den funktionelle grundform	69
3.2.2 Den instrumentelle grundform	70
3.2.3 Den udviklende grundform	71
3.2.4 Den empowerment-faciliterende grundform	72
3.3 Forskningsbaseret viden om mentorrelationer	73
3.3.1 Positivistisk forskning	73
3.3.2 Stand by me	75

3.3.3 Positiv social kapital	76
3.3.4 Social inklusion.....	77
3.3.5 Hovedpersonernes praksisfællesskaber i sociale sammenhænge ...	80
3.3.6 Livsbaner, praksisfællesskaber og psykosocial kapital	84

Kapitel 4

Arbejdet i felten	87
4.1 Logbogen	89
4.2 Feltarbejdets landskab	91
4.2.1 Etnografiske interviews	91
4.2.2 Interviewhistorik.....	92
4.2.3 Praksisfortællinger.....	96
4.2.4 Praksisfortællinger, kodning og orienterende begreber.....	100
4.3 Dialog-arenaer.....	106
4.3.1 Mentorland.....	107
4.3.2 Fra mentorkurser til fokusgruppe.....	111
4.3.3 Fra fokusgruppe til netværksmøde	114
4.3.4 Dialogmøde i Livsvækstæderne	117
4.3.5 'Mentors mentor' på Grundfos	121
4.4 Bearbejdning af kvalitative data	125

Kapitel 5

Måder at komme på banen igen.....	135
5.1 På den lange bane.....	140
5.2 fire fortællinger	142
5.3 Kim fra Mors	142
5.4 Sara fra Irak.....	145
5.5 Hari fra Nepal	147
5.6 Karsten fra Randers	149
5.7 Vendepunkter.....	150
5.7.1 Hovedpersoner på banen igen	163
5.7.2 Kontinuitet i nye praksisfællesskaber	163
5.7.3 Den sorte boks	164
5.7.4 Jeg skal bare frem.....	165
5.7.5 Livets lange landevej	166

Kapitel 6

Støttende og anerkendende relationer.....169

6.1 Linda og Viggo..... 170

6.2 Patricia og Lise 175

Kapitel 7

Myndiggørelse gennem mentorskab185

7.1 Karen og Jenny..... 185

7.2 Allan og Jette..... 188

Kapitel 8

Handlesammenhænge og vendepunkter193

8.1 Vendepunkter på den personlige deltagerbane 195

8.2 Mellissa på uddannelsesbanen 197

8.3 Katja er hørehæmmet 203

8.4 Richard og Marianne..... 204

Kapitel 9

Mentors læringsbaner211

9.1 Intervision..... 212

9.2 Relationel etik 217

9.3 Hans og Jacobs 217

9.4 Hannah og Sedra..... 220

9.5 Etik i praksis..... 226

9.6 Mentors måder..... 229

9.7 Timm og Poul Erik..... 232

9.8 Praksisfortællingens dynamik – og mentors læring..... 235

Kapitel 10

Social inklusion239

10.1 Gabriella på banen igen..... 239

10.2 Social kapital og inklusion..... 244

10.3 Ibrahim og Finn 246

10.4 Erobre egen historie..... 250

Kapitel 11

Konklusion, perspektiver og anbefalinger.....253

11.1 Konklusion 253

11.2 Perspektiver og anbefalinger 261

Bibliografi.....267

Bilag I

Erhvevsrapport273

Bilag II

Mentorland.....301

Indledning

Mentorordninger og det at få en mentor er et globalt fænomen på linje med eksempelvis coaching. En google-søgning på ordet mentor giver omkring 50 millioner hits hvor coaching kommer klart foran med omkring 300 millioner hits. Ekspansionen af mentorordninger er et globalt fænomen. Det vil sandsynligvis være helt umuligt at opgøre mangfoldigheden i brugen af dem. Mentorordninger anvendes i store globale virksomheder og nationale virksomheder indenfor stort set alle brancher. Mentorordninger anvendes også i en lang række aktiviteter indenfor undervisning og i frivilligt socialt arbejde.

Min afhandling handler om *inkluderende mentorordninger* i Danmark. I hele den vestlige verden er hundrede tusinder frivillige og professionelle blevet inddraget i rollen som *inkluderende mentorer* overfor såkaldte 'udsatte borgere'. De sidste 20 år er denne type mentorordninger ekspanderet i stor skala i USA, UK og mange vestligt orienterede lande. En engelsk forsker mener at denne bevægelse allerede i slutningen af 1990'erne var vokset i en sådan grad at det kunne betegnes som et selvstændigt socialt fænomen (Colley, 2003).

Denne udvikling er på ingen måde stagneret, hvilket her i landet kan ses i de mange initiativer hvor 'særligt udsatte borgere' tilbydes en mentor. Med afhandlingen søger jeg at udforske inkluderende mentorordninger og i særlig grad hvad der over tid sker med de hovedpersoner¹ der har, eller har haft en mentor.

Når jeg taler om inklusion af 'særligt udsatte borgere' er det en god idé ved samme lejlighed at se på hvad jeg forstår ved *marginalisering*. De hovedpersoner, som jeg i forbindelse med mit feltarbejde har talt med er marginaliserede, eller i en samfundsmæssig marginaliseret position, hvor der er en risiko for at de bliver blive marginaliseret. Min forståelse af marginalisering betyder i denne sammenhæng, at hovedpersonen i den aktuelle situation, har begrænset indflydelse på sine egne

1 Jeg har valgt at benævne den person der får en mentor som *hovedpersonen*, fordi det kan være forvirrende at skifte mellem de mange betegnelser: mentee, mente, protégé. Min erfaring fra de mange mentorkurser jeg har afholdt er, at mentorerne føler sig fremmed overfor det enkle begreb *mentee*. Jeg bruger således gennem afhandlingen betegnelsen *hovedpersonen*, om den person der får en mentor. I citater bruger jeg den engelsk/amerikanske betegnelse.

livsvilkår. Eller, at hovedpersonen står med en aktuel risiko for forringet indflydelse på egen livssituation og dermed står med en risiko for at blive isoleret fra fællesskabet.

I daglig tale kobles marginalisering med arbejdsløshed, manglende socialt netværk, personer med sindslidelser, forskellige former for misbrug, etnisk og kulturel anderledeshed, kriminalitet, hjemløshed eller fysisk handicap. En marginaliseret borger opfattes af systemet som marginaliseret, jo flere af disse ting, der er karakteristisk for hans eller hendes samfundsmæssige position.

Jeg holder mig således til en forståelse af marginalisering, der er karakteriseret ved at være en gennemgribende proces, som på flere leder betyder begrænsning for hovedpersonens samfundsmæssige inddragelse og muligheder for livsudfoldelse. Spørgsmålet er hvilke betingelser vi giver hovedpersonerne i deres kamp for at finde vej ud af denne risiko for marginalisering og eksklusion? Og dermed også hvilke muligheder vi som samfund tilbyder personer der er i risiko for at blive marginaliseret. Dette marginaliseringsbegreb, indgår sammen med begreber som inklusion, praksisfællesskaber, deltagerbaner, støttende relationer i det sæt af *orienterende begreber* jeg præsenterer i min udforskning af *inkluderende mentorordninger*²;

Den indledende *optakt* (afsnit 1) i afhandlingen handler om hovedpersoner der tildeles mentorer i beskæftigelsesindsatsen og gennem de frivillige organisationer. I optakten kommer jeg ind på mit eget møde med mentorbegrebet gennem både formelle og uformelle mentorrelationer. Jeg viser, hvordan jeg som professionel, har arbejdet med inkluderende og empowerment-faciliterende mentorordninger. I optakten introducerer jeg forskningsbaseret viden om mentorstøtte. I afsnittet præsenterer jeg mine forskningsspørgsmål (1.4) og orienterende begreber.

I *afsnit 2* går jeg dybere ind i hvordan mit feltarbejde blev tilrettelagt og hvordan det i praksis udviklede sig. Jeg uddyber hvad jeg mener med en adaptiv teoretisk tilgang, markedsrelationer og jeg argumenterer for min etnografiske og interagerende arbejdsmåde.

Afsnit 3 handler om hvad mentorrelationer er i en bredere kontekst. Jeg ser på forskellige typer af professionelle relationer der er beslægtede med mentorering:

2 Se model i indledningen til kapitel 5.

Coaching, vejledning, rådgivning og terapi. Herefter ser jeg på (3.2) hvad meningen er med forskellige grundformer indenfor mentorering. I afsnit 3.3. forholder jeg mig til forskellige former for forskningsbaseret viden på området. Dette hovedafsnit slutter jeg af med at introducere begreberne *praksisfællesskaber* og *livsbaner*, som jeg sidenhen bruger i analysen af inkluderende mentorering (3.3.6).

Afsnit 4 drejer sig om mit arbejde i felten. Jeg beskriver det landskab jeg har arbejdet i: Hvordan jeg har mødt mine informanter og dialogpartnere. Jeg gør rede for, hvorledes min måde at interviewe hovedpersoner og mentorer, har udviklet sig over tid. Jeg beskriver også hvorledes min interagerende arbejdsform har udviklet sig, efterhånden som processen skred frem. Sidst i afsnittet (4.3.) viser jeg hvordan jeg har bearbejdet de indsamlede kvalitative data.

I *afsnit 5-10* viser jeg hvordan hovedpersonerne kommer på banen igen. Her præsenteres de 16 hovedpersoner og mentorer gennem *praksisfortællingerne*. Forskellige former for *vendepunkter* i den inkluderende mentorrelation præsenteres og analyseres i de følgende afsnit. De *orienterende begreber*, jeg abonnerer på i analysedelen, ses i indledningen af afsnit 5 (fig.6). Afsnit 6 handler om støttende og anerkendende relationer, afsnit 7 om myndiggørelse gennem mentorskab og *afsnit 8* om handlesammenhæng og vendepunkter.

Afsnit 9 drejer sig om mentorernes læringsbaner. I afsnittet vises metodiske tilgange gennem intervension i netværksmøder, relationel etiske udfordringer og om praksisfortællingernes dynamik.

Afsnit 10. Afrunder de 16 praksisfortællinger ved at vise hvordan inkluderende mentorrelationer generere social kapital, og befordre hovedpersonernes muligheder for at erobre egen historie.

I *afsnit 11* konkluderes på afhandlingen og til slut opridses perspektiver og anbefalinger.

Lidt om ordvalg og citater. Enkelte ord har jeg fordansket. Eksempelvis det engelsk/amerikanske *mentoring* vælger jeg en del steder at fordanske til *mentorering*. Lidt på samme måde har jeg valgt *hovedpersoner* fremfor det engelske *mentee* (se fodnote 3). Alle mine citater er med *kursiv* og jeg har sat [mine ord] når jeg har indskudt ord for at fremme forståelsen i enkelte citater. Passager jeg har udeladt i tekster

og interviews er markedet med ...; Citater der er baseret på udskrifter af mine interviews er markeret med (Fornavn; årstal, måned).

Her med sidst en tak til de mentorer og hovedpersoner der velvilligt har deltaget i mit projekt. Også tak til medarbejderne på jobcentrene, i de frivillige organisationer og virksomhederne der har stillet deres medarbejdere til rådighed. Ingen nævnt – ingen glemt.

En helt særlig tak til antropolog og chefkonsulent Kirsten Baggesgaard Seeberg, der har fulgt mit projekt hele vejen igennem. Kirsten sagde ja, uden forbehold, til at være min virksomhedsvejleder (erhvervsphd) og har fulgt mig hele vejen igennem med gode råd. Hun har hele vejen støttet mig gennem de mange benspænd der også har været en del af processen. Man kan sige at Kirsten har været min uformelle mentor. Tak for det!

Lars Holmboe

Kontakt enten via LinkedIn eller telefon +45 61688614



Resumé

I 10 år har jeg beskæftiget mig professionelt med mentorordninger. Jeg har udarbejdet koncepter, rekrutteret mentorer, interviewet de personer der ønskede at få en mentor, evalueret mentorforløb og mentorordninger, arrangeret kurser, workshops og konferencer for mentorer. De mentorordninger, jeg har arbejdet med, er ordninger der er igangsat for såkaldte 'udsatte borgere'. Gennem årene som professionel, har jeg i stigende grad undret mig over, hvad der sker med de personer der får en mentor. Hvad kommer der ud af mentorrelationen? Det er min væsentligste motivation for at udforske den inkluderende mentorrelation.

For at par år siden ledede jeg et kursus for frivillige mentorer. For at komme i gang med samtalen, valgte jeg i starten af forløbet med et spørgsmål. Kan du erindre en person du har mødt i dit liv som har betydet at dit liv på en eller anden måde ændrede retning? De skulle komme tilbage til kollegamentorerne og mig og fortælle om en uformel mentorrelation, der havde haft indflydelse på deres personlige livsbane. Det efterfølgende spørgsmål fra mig som kursusleder drejede sig om hvad det var der havde gjort at netop denne relation fik så stor betydning for dem. Min hensigt var at spore mentorerne ind på hvor betydningsfuldt det er at arbejde med praksisfortællinger. Fortællinger om betydningsfulde relationer, hvad enten de var uformelle eller formelle og arrangerede. Flere af mentorerne var naturligvis usikre, men de fortællinger de kom med var stærke. De gensidige fortællinger åbnede op for samtaler om dilemmaer og værdier. Hvad er det der skaber vendepunkter i deres liv? Hvilken rolle spiller den anden?

Fordi det i realiteten er vanskeligt at komme med en klar definition af hvad en mentorrelation er viser de fortællinger mentorerne kom med, at denne slags relationer bedst forstås som en del af den kontekst den er en del af.

Min afhandling fokuserer på hvad jeg benævner inkluderende mentorering. Det vil sige at der er tale om en særlig udviklings- og empowermentorieret relation hvor mentor hjælper den der får en mentor, hovedpersonen, med at afklare, udvikle faglige, personlige og sociale kompetencer. I min optik er mentorrelationen en proces, hvor der sker en uformel overførsel af viden, social kapital og psykosocial

støtte. En viden der af den person der får en mentor, opfattes som relevant i forhold til den livssituation og personlige udvikling han eller hun står i.

Spørgsmålet er, hvordan det at få en mentor, mindsker hovedpersonens risiko for marginalisering og eksklusion. I min optik er marginalisering karakteriseret ved at være en gennemgribende proces, som på flere leder begrænser hovedpersonens muligheder for livsudfoldelse. Dette marginaliseringsbegreb, indgår sammen med begreber som inklusion, praksisfællesskaber, deltagerbaner, støttende relationer i det sæt af orienterende begreber som jeg præsenterer i min udforskning af inkluderende mentorordninger. Centrale forskningsspørgsmål i afhandlingen er:

1) Hvad hovedpersonen får ud af at få en mentor, 2) spørgsmålet om hvad det er for en slags processer mentor og hovedperson indgår i og 3) hvordan vi kan forstå de forskellige strategiske og politiske interesser der ligger bag udbuddet af inkluderende mentorordninger.

Mentorordningerne i beskæftigelsesindsatsen kan ses som et element i udviklingen af et mere inkluderende og rummeligt arbejdsmarked. Intentionen er at fastholde, forebygge og integrere. Det vil sige at fastholde beskæftigede, der har risiko for at blive afskediget som følge af alder, sygdom eller lignende. Og at inkludere ledige, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet på grund af etnicitet, langvarig ledighed, nedsat arbejdsevne eller lignende barrierer. Og at forebygge ulykker og nedslidning via en styrket arbejdsmiljøindsats på en sådan måde at flest muligt beholder den fulde arbejdsevne hele livet. Sideløbende med den lovfæstede arbejdsmarkedsrelaterede og statsligt støttede mentorordning der administreres af jobcentre landet over, er der sideløbende gennem 00'erne etableret et stort antal mentorordninger baseret på frivillige og ulønnede mentorer.

Det er min erfaring at der er huller i den forskningsbaserede viden vi har om inkluderende mentorordninger. Der findes et stort antal evalueringer og meta-studier af evalueringer, mens egentlige kvalitative undersøgelser er svære at få øje på. Min undersøgelse er baseret på etnografiske, kvalitative og interaktive studier af inkluderende mentorordninger.

I min afhandling kalder jeg indsamlingen af kvalitative data for en interagerende arbejdsmåde. Der er tale om en fremgangsmåde, hvor jeg ikke alene benytter mig af traditionel indsamling af semistrukturerede interviews og udvider begrebet om

deltagende observation, ved at eksperimentere med forskellige indsamlingsarenaer. Jeg vælger at udforske de inkluderende mentorrelationer ved at gennemføre et større antal etnografiske interviews. Kernen i denne fremgangsmåde er, i min optik, at observere noget af hvad folk *gør*, høre hvad de *siger* og dermed søge at registrere, forstå og senere tolke dilemmaer, paradokser og komplekse sammenhænge.

I mit feltarbejde har jeg gennemført mere end 50 interviews og arrangeret gruppeinterviews og workshops med hovedpersoner og mentorer. Der er ikke tale om klassisk deltagerobservation, men snarere en langstrakt feltperiode, hvor jeg arrangerede at antal dialog-arenaer med informanter og aktører. Min rolle har i feltarbejdet varierer mellem at være forsker og proceskonsulent. Min professionelle fortid, var en væsentlig ballast for mig, i gennemførelsen af feltarbejdet, der strakte sig over fire år. Min fremgangsmåde er inspireret af den måde man arbejder på indenfor praksis- og aktionsforskningen. På flere måder er der et sammenfald mellem det refleksions- og handlingsrettede frirum der kendetegner aktionsforskningen, og den opfordringsstruktur som også karakteriserer den inkluderende mentorrelation. Denne opfordringsstruktur retter sig i den inkluderende mentorrelation mod myndiggørelse og frigørelse af hovedpersonens ressourcer.

Kernen i den adaptive teoretiske tilgang jeg har valgt i afhandlingen er, at denne tilgang, både er tilgang og resultat af denne tilgang. Jeg tager udgangspunkt i flere forudgående teorier, arbejder med dem og modificerer dem gennem vedvarende vekselvirkning mellem min indsamlede empiri og de valgte teorier. Et centralt element i adaptiv teoretisk tilgang er brugen af *orienterende begreber*, der i min analyseproces, er et bindeled mellem den indsamlede empiri og teoretiske analyse. På den måde kombinerer jeg eksisterende teoretiske ideer og modeller, som andre forskere allerede har haft i spil. På den måde guides jeg gennem den analytiske proces. Gennem analyseprocessen forbliver flere af disse begreber arbejdsnavne. Andre får en central betydning og bliver en del af de perspektiver som min analyse peger hen imod. De centrale orienterende begreber i min analyse er: (1) Personlige- og samfundsmæssige deltagerbaner, (2) støttende-ankerkendende relationer og (3) social inklusion.

Det jeg ser, er at hovedpersonen med indgåelsen af mentorrelationen bevæger sig ind i et nyt landskab. Jeg retter i min forskning blikket mod de veje han eller hun følger ind i de nye landskaber. Hovedpersonen ser sig selv i dette landskab, i en social verden, på en personlig deltagerbane. I det landskab hovedpersonen sammen med mentor bevæger sig ind i, viser der sig nye veje, nye perspektiver og handle-

muligheder. I det store landskab, på den samfundsmæssige deltagerbane, banes vejen gradvist for at hovedpersonen potentielt bevæger sig væk fra ekskluderende og marginaliserende positioner. Fokus i min analyse er baseret på min tolkning af den vej mentor og hovedperson går sammen, og hvad der kommer ud af det. Den vej hovedpersonen følger for at komme på banen igen.

Den centrale del af min analyse er baseret på 16 praksisfortællinger. Disse fortællinger er baserede på interviews med mentorer og hovedpersoner over tid. På den måde får jeg en bred viden om hvad der sker med relationen på tværs af sociale kontekster. I forskningsprocessen viste det sig, at jeg havde brug for at forstå konkrete, særlige situationer i og omkring relationen mellem mentor og hovedperson. Praksisfortællingerne er en integreret og uadskillelig del af min etnografiske tilgang. Praksisfortællingerne er fortællinger om, hvad der sker med hovedpersonen i den kontekst han eller hun er en del af. På den måde er det min opfattelse, at jeg kommer tættere på hovedpersonens selvforståelse og livsverden. Arbejdet med en stor mængde kvalitative data er muliggjort ved at bruge en såkaldt kodebaseret teoriopbygger (Nvivo). Mens jeg indsamlede materialet indlagde jeg transskriberede interviews, logbog, referater fra de forskellige interaktive arenaer, rapporter og anden relevant teoretisk tekst. Først valgte jeg en kodning af de transskriberede interviews og workshops med udgangspunkt i begreber jeg på forhånd havde valgt. Det vil sige en kodning 'oppefra og ned'. Siden kodede jeg integreret i en arbejdsproces hvor jeg både 'kodede oppefra' og sideløbende 'nedefra'. Det vil sige både inspireret af mine valgte teorier og fra mine informanternes udsagn. Denne kodningsstrategi skulle vise sig at matche min adaptive teoretiske tilgang. Styrken i måden at arbejde på kom til at ligge i åbenheden og fleksibiliteten overfor min indsamlede empiri. Fleksibiliteten og kreativiteten i processen kom således ikke til at blive blokeret af én på forhånd valgt teoretisk retning.

- - -

Det overordnede udbytte af den inkluderende mentorrelation er, at hovedpersonen indgår i nye positive handlesammenhænge. Hovedpersonen opnår dermed mulighed for at ændre retning på den korte og lange bane. Den støttende-ankerkendende forholdsmåde fremmer myndiggørelse og handleevne. På den personlige deltagerbane kan vendepunkterne vise os noget om hvad hovedpersonerne får ud af at indgå i den inkluderende mentorrelation. I det frirum der skabes mellem mentor og hovedperson skabes fornyet kontinuitet i hverdagen. Ting sættes på plads på den personlige bane. Nogle hovedpersoner føler sig imødekommet og anerkendt for de ressourcer de er i besiddelse af.

Inkluderende mentorrelationer producerer positiv psykosocial kapital i bredeste forstand. Hovedpersonerne har i den inkluderende mentorrelation mulighed for at udtrykke både positive og negative følelser. Gennem hovedpersonens fortællinger har mentor muligheder for at skabe et frirum for fleksibilitet og for at hjælpe hovedpersonen med at manøvrere i særligt vanskelige situationer. De særligt værdifulde relationer, åbner for hovedpersonens gemte ressourcer, hjælper til at udfolde nye sider, og åbner op for skabelsen af en ny identitet. Manipulation eller skjulte dagsordner kan nedbryde og føre til produktion af negativ social kapital. Omvendt producerer særligt værdifulde, åbne og tillidsfulde relationer positiv psykosocial merværdi og medvirker til at modgå hovedpersonens eksklusion eller marginalisering. Mentor bidrager til at facilitere denne proces.

Den inkluderende mentorrelation, sigter på at myndiggøre, udvikle og frigøre hovedpersonernes ressourcer. Hovedpersonen bringes med mentors hjælp i en position, der skaber mulighed for frigørelse fra marginaliserende og ekskluderende positioner. Denne inkluderende og empowerment-faciliterende forholds måde tager klar afstand fra enhver form for manipulation. Fordi relationen bygger på gensidig tillid og anerkendelse, åbnes hovedpersonens muligheder for at møde nye positive praksisfællesskaber og frirum. Der er ikke alene tale om at hovedpersonen deltager i en individuel proces, men snarere en støtte til, at hovedpersonen kan se sig selv i et bredere samfundsmæssigt perspektiv og handle herud fra. Det frigørende element i processen består i, med mentors hjælp, at tilkæmpe sig retten til at bestemme over eget liv, egne værdier og retten til fuldgyldig deltagelse i fællesskabet. Det frigørende element kan være flertydigt, modsætningsfyldt og komplekst.

Den etiske dimension, handler i sin kerne om, på hvilken måde hverdagens etik griber ind i inkluderende mentorrelationer. Mentoreringen er indlejret i en social organisation og hører ind under og må bygge på anerkendelsen af hovedpersonen som etisk og juridisk person. Skal mentorordningen bidrage til dette, så er det af afgørende betydning at få idealet omsat i nogle principper for hvilke værdier, tænkemåder og praktikker, der bør fremmes i mentorskabet, i mentorordningerne og i de inkluderede politikområder.

Til syvende og sidst er det mentors og hovedpersonens dømmekraft i den enkelte situation, der er afgørende for, i hvilket omfang den pågældende praksis kan betegnes som etisk forsvarlig. Den institutionelle dømmekraft er så at sige den kontrol, som de organisatoriske tænkemåder udøver på mentors dømmekraft. Er

det muligt både at leve op til de bånd den organisatoriske dømmekraft lægger på mentorskabet og på samme tid leve op til opretholdelse af mentorrelationens autonomi? Svaret kunne være at indskyde dialogiske rum, hvor mentorer og eventuelt mentorer og hovedpersoner i fællesskab reflekterer over indholdet i den relationelle etik gennem praksislæring.

Politikere og aktører, der arbejder med inkluderende mentorordninger, skal forstå omfanget af de samfundsmæssige ressourcer og innovative kræfter inkluderende mentorering bidrager med. Det er det vigtigt at jobcentre, virksomheder og frivillige organisationer værner om værdien af frirummet mentoreringen genererer, og den sociale merværdi hovedpersoner og mentorer bidrager med til samfundet. Der er behov for en ny samarbejdskultur, der understøtter en ressource-tænkning. Det vil sige at understøtte netværksbaserede læringsfællesskaber og kompetent supervision.

Summary

In the last 10 years I have worked professionally with mentorship schemes. I have created concepts, recruited mentors, interviewed the people who wished to have a mentor, evaluated mentorships and mentorship schemes, arranged courses, workshops and conferences for mentors. The mentorship schemes I have worked with are schemes that have been initiated for so-called 'vulnerable citizens'. Through the years as a professional I have increasingly wondered what happens with the people who get a mentor. What does the mentor relation lead to? That is my main motivation for exploring the inclusive mentor relation.

A couple of years ago I ran a course for volunteer mentors. To get the conversation going I decided to start the course with a question. Can you remember a person you have met in your life who has meant that your life in some way or other changed direction? They were to come back to the mentor colleagues and me and tell us about an informal mentor relation that had had an influence on their personal course of life. The following question from me as course leader revolved around what it was that had meant that this particular relation had had such a big significance for them. My intention was to direct the mentors towards how meaningful it is to work with practice stories. Stories about meaningful relations, whether they were informal or formal and arranged. Several of the mentors were of course doubtful, but the stories they provided were powerful. The reciprocal stories opened up for conversations about dilemmas and values. What is it that creates turning points in their lives? What role does the other person play?

Because it is in reality difficult to come up with a clear definition of what a mentor relation is, the stories provided by the mentors show that this type of relation is best understood as part of its own context.

My dissertation focuses on what I call inclusive mentoring. That is to say a particular development and empowerment orientated relation where mentor helps the recipient of the mentoring, the mentee, with clarifying and developing professional, personal and social competencies. In my view the mentor relation is a process where an informal transfer of knowledge, social capital and psychosocial

support takes place. A knowledge which is perceived by the mentee as relevant in relation to the life situation and personal development he or she is in.

The question is how receiving a mentor reduces the mentee's risk of marginalisation and exclusion. In my view marginalisation is characterised by being a fundamental process which in several ways limits the mentees opportunities for self-expression. This marginalisation concept, in conjunction with concepts such as inclusion, practice communities, trajectories of participation and supportive relations, forms part of the set of *concepts of guidance* that I present in my exploration of inclusive mentoring schemes. Key research questions in the dissertation are:

1) What does the mentee get out of getting a mentor, 2) the question of what kinds of processes mentor and mentee enter into and 3) how we can understand the different strategic and political interests that underlie offerings of inclusive mentoring schemes.

The mentoring schemes in employment programmes can be seen as an element in the development of a more inclusive and accommodating labour market. The intention is to secure, prevent and integrate. That is to provide security for employees that are at risk of being made redundant due to age, illness or the like. And to include unemployed who have difficulties getting into the labour market because of ethnicity, long-term unemployment, reduced ability to work or similar barriers. And to prevent accidents and wearing out through a strengthened work environment effort in such a way that as many people as possible maintain the full ability to work all their life. Alongside the statutory work-related and governmentally funded mentoring schemes that are administered by the job centres all over the country, a large number of mentorship schemes based on volunteering and unpaid mentors have been established in the last decade.

It is my experience that there are holes in the research-based knowledge we have about inclusive mentorship schemes. A large number of evaluations and meta-studies of evaluations exist, whereas actual qualitative studies are difficult to come across. My research is based on ethnographic, qualitative and interactive studies of inclusive mentorship schemes.

In my dissertation I refer to the collection of qualitative data as an interactive working method. That is to say, an approach where I in addition to employing

traditional collection of semi structured interviews also expand the concept of participating observation by experimenting with different data collection arenas. I choose to explore the inclusive mentor relations by carrying out a large number of ethnographic interviews. The core of this method is, in my view, to observe some of what people *do*, listen to what they *say*, and thereby seek to register, understand and later interpret dilemmas, paradoxes and complex connections.

In my field work I have carried out more than 50 interviews and arranged group interviews and workshops with mentees and mentors. It is not participant observation in the classical sense, but rather an extended field period where I arranged a number of dialogue arenas with informants and actors. My role in the field work varies between being a researcher and a process consultant. My professional past was an essential ballast for me in carrying out the field work, which took place over four years. My approach is inspired by the work method employed within practice and action research. In many ways there are similarities between the reflection and action orientated free space which characterises action research and the encouragement structure which characterises the inclusive mentor relation. In the mentor relation this encouragement structure is targeted towards individual competency and authority and freeing of the mentees resources.

The core of the adaptive theoretical approach I have chosen in the dissertation is that this approach is both method and result of this method. I take as my starting point several pre-existing theories, (and) work with them and modify them through continuous interaction between my collected empirical data and the chosen theories. A central element in the adaptive theoretical approach is the use of guiding concepts, which in my analytic process is a connection between the collected empirical data and theoretical analysis. In this way I combine existing theoretical ideas and models that other researchers have already had in play. In this way I let myself be guided through the analytic process. Through the analytical process several of these concepts remain working terms. Others gain a central meaning and become part of the perspectives that my analysis points toward. The central concepts of guidance in my analysis are: (1) personal and societal trajectories of participation, (2) supporting- appreciating relations and (3) social inclusion.

What I see is that, by going into the mentor relation, the mentee enters a new landscape. In my research I turn my focus on the roads he or she follows into the new landscapes. The mentee sees him- or herself in this landscape, in a social

world, in a personal trajectory of participation. In the landscape that the mentee enters together with the mentor new roads will appear new perspectives and new avenues for action. In the big landscape, in the societal trajectory of participation, the way is gradually paved for enabling the mentee to move away from excluding and marginalising positions. The focus in my analysis is based on my interpretation of the road mentor and mentee walk together and what results from it. The road the mentee follows to get back in the game.

The central part of my analysis is based on 16 'practice stories' (narratives). These stories are based on interviews with mentors and mentees over time. In this way I gain a broad knowledge on what happens with the relation across social contexts. In the research process it turned out that I needed to understand concrete, particular situations in and surrounding the relation between mentor and mentee. The practice stories are an integrated and inseparable part of my ethnographic approach. The practice stories are stories about what happens with the mentee in the context he or she is a part of. In this way it is my view that I get closer to the mentee's self-knowledge and life sphere.

The work with a large amount of qualitative data has been made possible by using a so-called code based theory builder (Nvivo). While I collected the material I uploaded transcribed interviews, log book, summaries from the different interactive arenas, reports and other relevant theoretical texts. First I chose a coding scheme of the transcribed interviews and workshops which took as its starting point the concepts I had chosen beforehand. That is, a top-down coding scheme. Subsequently, I coded in an integrated work process where I coded top-down concurrently with bottom-up. That is to say both inspired by my chosen theories and from my informants' statements. This coding strategy turned out to match my adaptive theoretical approach. The strength of this working method became evident in the openness and flexibility toward my empirical data. In this way the flexibility and creativity in the process was not blocked by a previously chosen theoretical framework.

The overall benefit of the inclusive mentor relation is that the mentee enters new positive communities of practice. The mentee thereby gets the opportunity to change direction in the short or the long term. The supporting-acknowledging attitude promotes authority and ability to act. On the personal trajectory of participation the turning points can show us something about what the mentees get

out of entering the inclusive mentor relation. In the space that is created between mentor and mentee renewed continuity in everyday life is created. Things are put into their right place on the personal trajectory of participation. Some mentees feel appreciated and acknowledged for the resources they possess.

Inclusive mentor relations produce positive psychosocial capital in the widest sense. The mentees have the opportunity in the inclusive mentor relation to express both positive and negative feelings. Through the mentee's stories mentor has opportunities to create a space for flexibility and to help the mentee manoeuvre in particularly difficult situations. Particularly valuable relations open up for the mentee's hidden resources, help with expressing new sides, and open up for the creation of a new identity. Manipulation or hidden agendas can destroy and lead to the production of negative social capital. Conversely, particularly valuable, open and trusting relations produce positive psychosocial added value and contributes towards preventing the exclusion and marginalisation of the mentee. Mentor contributes to facilitating this process.

The inclusive mentor relation aims towards giving authority to, developing and freeing the mentee's resources. Assisted by mentor the mentee is brought to a position that creates an opportunity for liberation from marginalising and excluding positions. The inclusive and empowerment facilitating attitude clearly rejects any type of manipulation. Because the relation is based on mutual respect and recognition, the mentee's opportunities for meeting new positive and open communities of practice are possible. The mentee does not only participate in an individual process, but rather receives support in seeing him- or herself in a broader societal perspective and act from this perspective. The liberating element in the process consists in, with mentor's help, conquering the right to take control over one's own life, one's own values, and the right to full membership of the community. The liberating element can be ambiguous, full of contrasts and complex.

The ethical dimension is in essence about the way in which everyday ethics influence inclusive mentor relations. The mentoring is embedded in a social organisation and is subject to and must be based on the recognition of the mentee as an ethical and legal person. If the mentorship scheme is to contribute to this, it is of vital importance to transform the ideal to some principles for which values, ways of thinking and practices should be promoted in the mentorship, in the mentorship schemes and in the included political areas.

Ultimately, it is the mentor's and mentee's judgment in the specific situation which determines to what extent the practice in question can be considered ethically justifiable. The institutional judgment is, so to speak, the control that the organisational ways of thinking exert on mentor's personal judgment. Is it possible to live up to the limitations that the organisational judgment puts on the mentorship and at the same time live up to the maintenance of the mentorship's autonomy? The answer could be to create a space for dialogue where both mentors and, if possible, mentors and mentees together, reflect on the content of the relational ethics through practice learning.

Optakt

En gængs opfattelse er, at en mentor er en erfaren person, der gennem rådgivning, vejledning, coaching og feedback deler ud af sin erfaring og sine kompetencer for at støtte hovedpersonens udvikling. Jeg mener, at det at få en mentor bedst kan beskrives som en proces, hvor der sker en uformel overførsel af viden, social kapital og psykosocial støtte. En støtte der af hovedpersonen opfattes som relevant i forhold til arbejde, karriere, faglig og eventuelt personlig udvikling. Den uformelle kommunikation sker som hovedregel ansigt til ansigt i en længere tidsperiode. Mentor anses som regel at være i besiddelse af større relevant viden, visdom eller erfaring end hovedpersonen (Bozeman, 2007, et al.). Kernen i alle mentorrelationer er, foruden etableringen af gensidig tillid, samtidig evnen til at reagere empatisk på andres erfaringer. Hvis mentor har en positiv holdning kan dette føre til en ændring af hovedpersonens³ negative selvopfattelse og på sigt gradvist etablere en mere stabil livssituation (Rhodes, 2002 s. 31).

Det, at tildele en person en mentor, anvendes i rigtig mange sammenhænge. For 20 år siden dækkede begrebet stort set alene det at give medarbejdere i virksomheder muligheder for udvikling ved at få en mere erfaren medarbejder som mentor. I dag er mangfoldigheden stor og begrebet er indlejret i så forskellige aktiviteter som X-factor og krigsscenen i Afghanistan.

Når vi ser det mest sete fjernsynsprogram X-factor fredag aften tænker vi måske ikke lige over at grundideen i programmet bygger på en mentorrelation. Mentor er her både coach, dommer og meget mere. Martin fortæller her til Ekstrabladet om afslutningen på relationen til Remee:

3 Jeg vælger gennem afhandlingen at benævne den der får en mentor som *hovedpersonen*. Min erfaring er, fra mange kurser jeg har afholdt for mentorer, at *mentee* i en dansk sammenhæng ikke giver mening. Desuden mener jeg, at det er hovedpersonen, som er *den vigtigste person* i den gensidige relation mellem mentor og hovedperson.

...Hans mentor gennem X Factor-programmerne, Reme, taler han for eksempel ikke med mere.— Vi er ikke uvenner. Vi taler bare ikke sammen. Han har jo sikkert også travlt med sine egne ting, siger Martin og trækker på skuldrene — men uden at antyde nogen form for bitterhed. (Martin, Ekstrabladet, september 2011)

Grundidéen i X-factor bygger på et amerikansk koncept, der i den amerikanske udgave langt tydeligere viser, at der er tale om en mentorrelation.

Fra dansk mediekultur i primetime til en fjern krigsscene i Afghanistan er der et stykke vej. De to scener har dog det fælles, at mentorrelationer er en del af de to verdner. En dansk soldat beretter således om, hvordan mentorrelationer indgår i den måde, man skaber forbindelse mellem de danske udsendte soldater og lokale folk. Hvordan det sker, er her beskrevet af en af de danske udsendte soldater i afrapporteringen om at være mentor i krig:

Da jeg, for næsten 10 måneder siden, blev udpeget til at tage med ud som mentor, var én af de bemærkninger, der faldt, ”det bliver da en afslappet tur, man kan ikke være mentor mere end et par timer om dagen, og hvad skal man så lave?”. Det er faktisk både helt rigtigt og helt, helt ved siden af. Det er rigtigt, at man ikke kan sidde sammen med sin mentee dag ud og dag ind. Dels er der ingen, der kan rumme at blive mentoreret en hel dag, og dels skal han jo også have lov til at lave sit arbejde og implementere de ting, vi har talt om. Vi er jo selvfølgelig altid klar til at hjælpe, når og hvis der opstår problemer. Men som dansk Operational Mentoring and Liaison Team, så fylder Liaison rigtig meget i hverdagen. Også mere end nogen af os havde regnet med. Næsten uanset hvad der sker her i området, så er danskerne med på sidelinjen. ... Et eksempel på hvor farligt det [mentoreringen] kan være var, da samme område blev ramt af en selvmordsbombe, der dræbte 5 lokale og sårede soldater. Vi var hurtigt ude og sikre området sammen med de øvrige nationer. Det ligger ikke direkte i mentoropgaven, at vi skal ud i disse situationer, men det er en naturlig del af samarbejdet, og det har givet os et rigtigt godt ry. Det er meget vigtigt for det videre arbejde. De ved, at vi er der hver gang de har brug for os, og det har givet respekt. ... ”The Tombstone Telegraph”. (Juul, 2010)

Min afhandling handler hverken om Remees mentorrolle overfor Martin eller danske soldaters mentorrolle overfor den lokale befolkning i Afghanistan. Den handler om *Inkluderende mentorordninger* i det danske velfærdssamfund. Det vil sige mentorordninger for dem, som af en eller anden grund er blevet udelukket

fra arbejdsmarkedet eller bredere fra samfundsmæssige fællesskaber. Jeg definerer i denne sammenhæng det inkluderende mentorskab som en relation mellem en mentor og en hovedperson, hvor mentor bidrager til at inkludere marginaliserede og udsatte medborgere.

En del er unge eller handikappede, der aldrig har været på arbejdsmarkedet før. Andre har brug for hjælp til at fastholde deres job eller finde en ny plads på arbejdsmarkedet, måske gennem uddannelse. Det kan være efter længere tids sygdom, psykiske problemer eller fysisk handicap. Andre er flygtninge eller indvandrere, der ikke blev integreret på det danske arbejdsmarked, og som har brug for mentors hjælp til at blive introduceret til det danske samfund og arbejdspladskultur. Andre igen har vanskeligheder på hjemmefronten og brug for hjælp til at fastholde hverdagen, opdrage børnene og komme til hægterne, før man kommer videre.

Brugen af *inkluderende mentorordninger* startede herhjemme i slutningen af 1990'erne. Der gennemførtes en række forsøgsaktiviteter. To amter gik dengang sammen om at afprøve en mentorlignende ordning. Brobyggerordningen⁴ viste sig at være en succes særlig når det drejede sig om at inkludere indvandrere- og flygtninge på arbejdsmarkedet. Forsøgsordningerne i de to tidligere amter førte i 2003 til oprettelsen af et statsligt initiativ ved at mentorordninger integreredes i arbejdsmarkedslovgivningen. Året efter blev lovgivningen justeret ved en sammentænkning af lovgivningen på arbejdsmarkedsområdet med integrationsloven. Ved flere senere justeringer udvidedes ordningen til at også borgere udenfor arbejdsmarkedet kunne få støtte til en mentor. Sideløbende med fremkomsten af den formaliserede statsstøttede mentorordning, oprettede en række frivillige og private organisationer mentorordninger baseret på frivillige, ulønnede mentorer⁵.

Det overordnede formål med statslig støtte til en mentor i beskæftigelsesindsatsen er ifølge lovgivningen at fremme, at personer kan opnå eller fastholdes i aktiviteter, tilbud, ansættelse i fleksjob eller ordinær ansættelse. For unge under 30 år kan der

4 Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats (CABI) har evalueret brobyggerordningen. Evalueringen viste, at mere end halvdelen af de involverede indvandrere fik ordinær beskæftigelse i den private sektor, og at ordningen var med til at sikre en vellykket indslusning og fastholdelse af indvandrerne på arbejdsmarkedet.

5 I 2003 blev der lovgivningsmæssigt skabt mulighed for at anvende mentorer i beskæftigelsesindsatsen (LAB-loven). De daværende regler satte rammer for, hvordan og hvornår mentorordningen kunne bringes i anvendelse i indsatsen. Ordningen var dengang mere restriktiv end i dag. I 2009 blev der foretaget en række ændringer af lovgivningen om mentorordningen.

desuden ydes støtte til mentor, hvis den unge påbegynder ordinær uddannelse på almindelige vilkår. Mentorstøtte kan gives som led i en beskæftigelsesrettet indsats, og der skal være et beskæftigelsesmæssigt sigte. Mentorordningen skal benyttes til en indsats, der ligger ud over, hvad der almindeligvis forventes af støtte, vejledning og oplæring af den pågældende virksomhed eller uddannelsesinstitution. Der kan endvidere gives støtte til udgifter til uddannelse af mentorer. Vurderingen af, hvorvidt der kan gives mentorstøtte, ligger hos jobcentre.

1.1 Mentor i beskæftigelsesindsatsen

En konsulentvirksomhed har for Arbejdsmarkedsstyrelsen gennemført en omfattende analyse af kommunernes anvendelse af mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen. Der er tale om den første samlede analyse af de statsligt støttede mentorordninger i Danmark (Mploy, 2011). Analysen bygger på data om samtlige mentorforløb i seks kommuner i perioden 1. januar 2010 til 30. juni 2011. Der er analyseret på ca. 3.500 personsager, som er sammenkørt med data fra DREAM-registret. Derudover er indhentet yderligere data via en gennemgang af knap 600 sager i de seks kommuner. Endvidere bygger analysen på interviews med medarbejdere i hver af de seks deltagende kommuner, herudover 40 interviews med repræsentanter fra andre kommuner, virksomheder, mentorer og mentees, samt en spørgeskemaundersøgelse blandt landets jobcentre.

Hovedresultaterne af en undersøgelse viser at:

- Det er et betydeligt omfang af unge under 30 år, der får tilknyttet en mentor. 40 % af alle jobcenterstøttede mentorforløb er givet til unge under 30 år.
- Det er hovedsagligt mænd, der får tilknyttet en mentor. 57 % af alle mentorforløb er givet til mænd.
- Indvandrere og efterkommere med ikke-vestlig baggrund tilknyttes ofte mentor. 23 % af alle mentorforløb er givet til personer med ikke-vestlig baggrund.
- Det er hovedsagligt personer, som primært har modtaget kontanthjælp, der tilknyttes en mentor. 62 % af alle mentorforløb er givet til, personer, som primært har modtaget kontant- eller starthjælp (Mploy, 2011 s. 36).

Undersøgelsen peger desuden på at de personer, der har tilknyttet en mentor, overvejende har en kombination af følgende barrierer og problemer:

- Forskellige former for psykiske problemer og lidelser. Der er ofte tale om stress, depression, ADHD mv. De psykiske problemer og lidelser fører ofte til problemer med at tage ansvar og initiativ, problemer med at begå sig på en arbejdsplads mv.
- Fysiske lidelser og helbredsproblemer. De psykiske problemer og lidelser er ofte kombineret med forskellige fysiske lidelser, generelt dårligt helbred, mere diffuse fysiske lidelser og personens egen oplevelse af at have forskellige helbredsmæssige problemer.
- Manglende sociale kompetencer og kompetencer til at indgå i et fællesskab og begå sig på en arbejdsplads og ved at være sammen med kollegaer på en naturlig måde.
- Manglende evne til at tage initiativ og skabe struktur i hverdagen. Kan handle om, at personen har svært ved at overholde aftaler, møde om morgenen, få styr på økonomi og kommunikation med de offentlige myndigheder eller en arbejdsgiver, overholde et behandlingsforløb mv.
- Misbrugsproblemer af forskellige karakter og omfang. Der kan både være tale om personer, der har erkendt misbruget og som er i gang med en behandling, og personer, der fortsat er aktive misbruger og som skal i gang med et behandlingsforløb eventuelt kombineret med anden aktivering.
- Sproglige og kulturelle barrierer, der gør det vanskeligt at begå sig på en arbejdsplads eller i et tilbud mv. Det typiske billede er, at denne gruppe ofte også har andre barrierer i form af psykiske, sociale og/eller fysiske lidelser. (Mploy, 2011 s. 50)

I beskæftigelsesindsatsen er der forskellige hovedtyper af mentorer. Der kan være tale om *interne og eksterne mentorer*:

- En *intern mentor*, er en mentor, der er ansat og har sit daglige arbejde i den virksomhed, uddannelsesinstitution eller det aktiveringstilbud, hvor borgeren [hovedpersonen] er i gang med et aktiveringstilbud. Den interne mentor vil typisk løse sin opgave og funktion som mentor ved at have kontakt til og tilbyde støtte til hovedpersonen i dagligdagen. Mentor er således ansat på virksomheden, på uddannelsesinstitutionen eller direkte i kommunen.

- En *ekstern mentor*, er en mentor der ikke er ansat af virksomheden, uddannelsesinstitutionen eller kommunen hvor hovedpersonen er i gang med job, uddannelse eller aktiveringstilbud. Den eksterne mentor vil typisk løse sin opgave og funktion som mentor ved jævnligt at komme ud til hovedpersonen i virksomheden, på uddannelsesinstitutionen eller i hovedpersonens hjem. Mentor er her ansat af ekstern leverandør, af kommunen (ofte mentor for flere personer), mentor fra en forening eller interesseorganisation (eksempelvis en handicaporganisation). Mentor kan være en privat person (eksempelvis en person i hovedpersonens netværk). Den eksterne mentor kan være frivillig og deltage i et frivilligt ulønnet mentorkorps (Mpoy, 2011 s. 67-68).

Mentoropgaverne i beskæftigelsesindsatsen kan være én eller flere af følgende opgaver:

- *Faglige* opgaver, der handler om at støtte hovedpersonen (borgeren) i forhold til konkrete arbejdsopgaver, som ligger ud over, hvad der almindeligvis gives af vejledning og oplæring på en arbejdsplads.
- *Personligt relaterede* opgaver, der handler om at støtte hovedpersonen i forhold til familiemæssige, økonomiske eller boligproblemer eller at støtte hovedpersonen i at fastholde motivationen for deltagelse i aktiveringsforløb, uddannelse eller behandling m.v.
- *Praktiske* opgaver, der handler om at støtte hovedpersonen i at få struktur på en række af dagligdagens opgaver, eksempelvis at sørge for, at hovedpersonen kommer op om morgenen, hjælper hovedpersonen med at benytte offentlige transportmidler, kontakt til læge eller andre instanser.
- *Afklarende* opgaver, der handler om at støtte hovedpersonen i en afklaring af hovedpersonens (borgerens) ressourcer og barrierer herunder matche hovedpersonen til rette afdeling i virksomheden, afklare fremtidige job- og uddannelsesmuligheder samt afklare eventuelle skånejob m.v.

Den gode mentor i beskæftigelsesindsatsen beskrives ifølge analysen således:

- At have stor tålmodighed, empati, forståelse og et positivt menneskesyn m.v.
- At være god til at sætte grænser for hovedpersonen, for relationen og for sig selv.

- At have et godt kendskab til virksomheden, arbejdsopgaverne, kulturen, kollegaerne m.v.
- At have erfaring og viden i forhold til at håndtere og arbejde med forskellige problematikker hos hovedpersonen eksempelvis ADHD, misbrug, stress m.v. (Mploy, 2011 s. 66)

Ifølge CABI⁶ er mentorordningerne i beskæftigelsesindsatsen et element i udviklingen af et mere rummeligt arbejdsmarked. Intentionen er at fastholde, forebygge og integrere; At fastholde beskæftigede, der har risiko for at blive afskediget som følge af alder, sygdom eller lignende. At inkludere ledige, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet på grund af etnicitet, langvarig ledighed, nedsat arbejdsevne eller lignende. At forebygge mod ulykker og nedslidning via en styrket arbejdsmiljøindsats, så flest muligt beholder den fulde arbejdsevne hele livet.

1.2 Mentorer tilknyttet frivillige organisationer⁷

Sideløbende med lovfæstelsen af den statslig arbejdsmarkedsrelaterede og statslig støttede mentorordning, etableredes flere mentorordninger baseret på frivillige og ulønnede mentorer. Dansk Flygtningehjælp lancerede deres mentorprogram i 2001 under navnet ”Guide Projektet”.

Som frivillig mentor i Flygtningehjælpen støttes flygtninge eller indvandrere i at finde vej i det danske samfund. Det vil sige støtte til at komme i gang med en uddannelse eller skaffe sig adgang til arbejdsmarkedet. Mentoren hjælper med at gøre det nemmere at forstå de uskrevne regler og normer på danske arbejdspladser og uddannelsessteder. Mentor tager udgangspunkt i egne erfaringer, for dermed at gøre det nemmere for en flygtning eller indvandrer at ’åbne døren’ til det danske samfund.

Flygtningehjælpen har matchet mere end 1200 mennesker og på den måde hjulpet mange med minoritetsbaggrund i gang med en karriere. Fra 2009 gik Flygtninge-

6 CABI; Center for Aktiv beskæftigelsesindsats er et viden center under Arbejdsmarkedsstyrelsen. Centret har en internetbaseret database med materialer om mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen. Desuden administrerer centret et landsdækkende elektronisk netværk for aktører på mentorområdet. <http://www.cabiweb.dk>

7 Frivillige organisationer – såkaldte ngo’er

hjælpen i gang med at oprette frivillige mentorgrupper over hele landet. Målgruppen i Flygtningehjælpens mentorprogram var fra starten udelukkende henvendt til unge indvandrere og flygtninge. Denne indsats er med årene udvidet til også at omfatte voksne indvandrere og flygtninge.

Flygtningehjælpens faste medarbejdere står for supervision og uddannelse af de frivillige koordinatore, der efterhånden overtager alle organisatoriske gøremål eksempelvis matchning, netværksmødet og faglig støtte til mentorer⁸. Flygtningehjælpen har lokale mentornetværksaktiviteter i Århus, Odense, Kolding, Ålborg, Slagelse, Skanderborg, Herning og Storkøbenhavn. (Hansen, et al., 2006).

KVINFO'S Mentornetværk⁹ startede i 2003 og har siden da brugt mentorering af kvinder med indvandrer- og flygtningebaggrund for at 'åbne døren' til det danske samfund. Formålet er at støtte mentee i at realisere potentialer, som de har, ved at hjælpe dem tættere på det danske arbejdsmarked. Mentorerne er, som i Flygtningehjælpens program, frivillige og ulønnede men her overvejende kvinder fra private og offentlige virksomheder.

Center for Kønsforskning foretog i 2009 på bestilling fra KVINFO et forskningsprojekt der skulle søge svarene på: Hvordan virker mentorering? Under hvilke omstændigheder 'virker' det - Hvad er det særlige ved KVINFO's mentornetværksmodel? Dele af svarene på forskningsspørgsmålene lyder således:

...At KVINFOs netværksmodel lykkes, handler bl.a. om, at denne gennem mentorering sætter fokus på den individuelle minoritetskvinde og dennes situation og via networking og kurser desuden bidrager både med værktøjer til jobsøgning samt faglige, sociale og kulturelle netværksdannelser. Tilsammen medvirker disse metoder til integration af minoritetskvinde, både på arbejdsmarkedet samt i samfundet i øvrigt ... Undersøgelsen viser, at mentorering virker integrationsfremmende for etniske minoritetskvinde på flere forskellige måder: I forhold til integration på

8 I 2011 afholdt jeg for Dansk Flygtningehjælp et ét dages kursus for disse koordinatore blandt andet med udgangspunkt i min forskning. Se senere under *Interaktive arenaer*.

9 Gennem årene er mentornetværket fået økonomisk støtte fra Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration samt en række private fonde. Mere end 5000 kvinder har været tilmeldt netværket siden opstarten i 2003. Mentornetværket har omkring 600 aktive par og 300 mentees. Netværket repræsenterer 127 lande. Den største part er fra Rusland, Iran, Irak, Kina og Polen (2011, <http://www.kvinfo.dk>) .

arbejdsmarkedet medvirker KVINFOs mentorskaber mellem etniske minoritetskvinder og kvinder med forankring på det danske arbejdsmarked bl.a. til at få minoritetskvinder i relevant beskæftigelse. Dette sker bl.a. gennem hjælp til afklaring vedr. uddannelse, job og kompetencer, mentors kendskab til relevante brancher og kontakter på det danske arbejdsmarked samt gennem støtte i jobsøgningsprocessen og indblik i de uskrevne regler, normer og kulturer på det danske arbejdsmarked. ... Desuden etableres gennem mentorrelationen en form for mindre hyppige, men informationsskabende sociale relationer og netværk, som er vigtige i forhold til adgang til og mobilitet på det danske arbejdsmarked, men som minoritetskvinder ellers meget sjældent har adgang til...

I forhold til integration i samfundet i øvrigt, viser undersøgelsen, at mentoring kan medvirke til en større forståelse af det danske system og den danske kultur og forbedrede danskkundskaber hos mentee. Mentorrelationen udgør desuden ofte en vigtig social relation for mentees, ligesom mentees i relationen ofte opnår imødekommethed, accept og anerkendelse, hvilket medfører større selvtillid og selvværd. Dette har positiv indvirkning både på minoritetskvindernes sociale integration og integration på arbejdsmarkedet.

(Bloksgaard, 2010 s. 27-38)

Både de statsstøttede mentorordninger, der administreres af landets Jobcentre, og de mentorordninger der er baseret på ulønnede frivillige mentorer¹⁰ tilhører, det jeg vælger at kalde, *inkluderende mentorordninger*. Indenfor det frivillige område, i mange store foreninger og ikke mindst hjælpeorganisationer, er der udviklet mange typer ordninger, hvor borgere stiller sig gratis til rådighed som mentorer. I virkeligheden er det vanskeligt at skille ordningerne ud fra hinanden. Det er mere produktivt at se forholdet mellem de lønnede og ulønnede ordninger som et rum for gensidig udvikling og inspiration. På den måde fungerer mentorordningerne lokalt rundt om i landet.

10 I forhold til de mentorordninger der er baseret på frivillige og ulønnede mentorer, har jeg valgt at omtale programmer arrangeret af Dansk Flygtningehjælp, KVINFO og Matchworker og Social- og Sundhedsskolen i Århus. Foruden disse programmer findes der et stort antal lignende mentorordninger baseret på frivillige og ulønnede mentorer. Inden for de sidste to år har en række kommuner (jobcentre) oprettet lokale netværk af frivillige mentorer.

1. 3 Forskningsbaseret viden om mentorstøtte

Jeg har af flere omgange gennem litteraturstudier forsøgt at finde frem til dækkende undersøgelser af mentorstøtte i forhold til forskellige former for udsatte grupper. I år kom SFI med en metaundersøgelse af, hvilken effekt mentorstøtte har på grupper af ledige og andre udsatte grupper. Rapporten peger på, at der mangler viden om effekten af mentorstøtte for grupper af udsatte ledige. Formålet med SFI studiet er at give en oversigt over foreliggende viden om effekten af mentorstøtte i forhold til udsatte ledige. I studiet har man søgt efter litteratur om effekten af mentorstøtte for udsatte ledige i de forskningsbaserede databaser i Danmark, USA og England.

De overordnede konklusioner af litteraturstudiet: Det har ikke været muligt at finde effektstudier, hvor effekten af mentorstøtte har været isoleret fra anden støtte og indsats. Der er fundet tre effektstudier, hvor mentorstøtte indgår som en meget væsentlig af den samlede indsats over for udsatte ledige. Sammenfattende kan man konkludere, at der er indikation for, at mentorstøtte, som gives i forbindelse med anden indsats, har en gavnlig virkning på omfanget af beskæftigelse for visse udsatte ledige, nemlig langtidsledige personer og løsladte fanger. For de løsladte fanger optræder den positive virkning på beskæftigelsen kun, når indsatsen igangsættes straks efter løsladelsen, hvorved indsatsen også har en positiv virkning på fangers tilbagefald til kriminalitet. Mentorordninger for unge i skoler i USA kan fremvise positive effekter på visse områder. Det drejer sig om: skulken fra skole, andet fravær, opførsel, kammeratskab og anden ikke-familiær voksenkontakt. På en del andre målepunkter er der ikke afgørende positive ændringer (Albæk, et al., 2012 s. 8). Studiet af effekten af mentorstøtte i Danmark har man fundet kvantitative effektmålinger indenfor tre hovedgrupper: 1) mennesker med tilknytning til et jobcenter, 2) unge, som har behov for særlig støtte ud over den almindelige vejledning, de får på deres skole eller uddannelsesinstitution, og 3) kriminelle unge, som er i et udslusningsforløb fra fængsel eller en anden institution. Det fremgår af de valgte undersøgelser, at ordningerne er forholdsvis udbredte, og kvantitative opgørelser kunne formode en vis effekt. Imidlertid bygger disse undersøgelser ikke på egentlige kvantitative effektmålinger. Der findes derfor ikke sikker viden om disse mentorordningers effekt i Danmark, eller om under hvilke omstændigheder, der foreligger positive effekter (Albæk, et al., 2012 s. 29).

Et afsnit i studiet giver et overblik over mentorordninger for unge udsatte i USA. Af disse studier fremgår det, at der inden for de sidste 10 år har været en kraftig vækst i mentorordninger som interventionsstrategi for unge, der har behov for voksenstøtte gennem en voksen mentor. Der skulle således være mere end 5000 forskellige mentorprogrammer, som involverer cirka 3 millioner unge i USA. Materialet, studiet bygger på, er meget stort fordi der i USA findes et forholdsvis stort antal metastudier baseret på evalueringer af programmerne. I konklusionen af denne del af studiet stilles blandt andet to spørgsmål:

For det første: Har effekterne en sådan størrelsesorden, at det faktisk betyder noget for de unges udvikling? Det spørgsmål kan ifølge studiet ikke uden videre besvares ud fra en opgørelse i metaanalyserne.

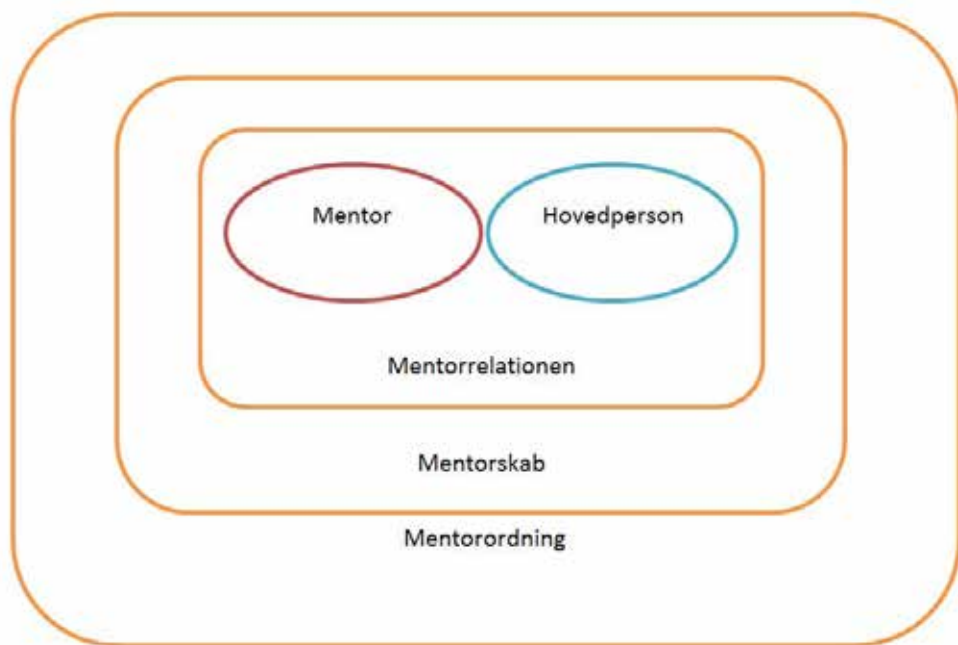
For det andet: Er det et spørgsmål, når metaanalyserne skal vurderes, om hvor meget mentorordningerne gavner. Ét spørgsmål er, om mentorordningerne har en positiv virkning, som er statistisk signifikant (og det tyder metaanalyserne på, at de har). ... (Albæk, et al., 2012 s. 52).

På baggrund af studiet er det for mig nærliggende at stille en række spørgsmål. Hvordan designes den mest nyttige forskning når jeg gerne vil vide mere om, hvad udbyttet af mentorrelationerne er for hovedpersonerne? Når der er tale om, at mentorordninger af denne type har en positiv effekt på personen der involveres, hvordan er det så mest hensigtsmæssigt at designe en forskningsbaseret undersøgelse? Hvad er det kort sagt for en slags viden, der vil kunne kaste lys på, hvilken udviklingsproces hovedpersonen inddrages i?

For at få svar på spørgsmålene har jeg valgt den kvalitative fremgangsmåde i min forskning. Denne fremgangsmåde vil ikke give svar på alle relevante spørgsmål. Men den vil give svar på en række væsentlige spørgsmål om, hvad deltagerne i den inkluderende mentorrelation og i særdeleshed hovedpersonen får ud af at have en mentor over tid.

1.4 Forskningsspørgsmål og orienterende begreber

Før jeg stiller mine forskningsspørgsmål vil det være fornuftigt at sætte en overordnet ramme om hvordan forholdet er mellem *mentorordning*, *mentorskab*, *mentorrelation*, *mentor* og *hovedperson*.



Figur 1.

Mentorskabet er det rum, hvori relationen mellem mentor og hovedperson etableres, udvikles og afsluttes. Den *inkluderende mentorrelation* er ikke frit svævende, men i høj grad påvirket af de politiske diskurser der påvirker mentorordningen.

Som det fremgår af figur 1, er mentorordningen den organisering, der skaber de ydre rammer og betingelser for mentorskaber som indgår i ordningen. Ordningen sikrer *ideelt*, at mentor er forankret i et fællesskab med andre mentorer under en fælles administration. Mentorordningen afsætter ideelt set rammer for, hvilke personer der indgår i mentorrelationen (Kaiser s. 10). Forskellige ordninger skaber forskellige muligheder for udformningen af mentorskaber. Mentorordningerne er igen underlagt forskellige politikker herunder hensigter fra organisationer, ministerier og aktører. Aktørerne er typisk indenfor arbejdsmarkedsområdet, handicapområdet, ungdomsuddannelserne, sundhedsområdet

og integrationsområdet, der igen er underlagt respektive ministerielle styrelser, eksempelvis Arbejdsmarkedsstyrelsen.

Jeg er fra starten nysgerrig på, hvad hovedpersonerne får ud af at indgå i mentorrelationen. Hvilke personlige og samfundsmæssige dilemmaer ligger der i det at indgå i den inkluderende mentorrelation? Derfor søger jeg at få svar på følgende spørgsmål:

- 1) Hvad får hovedpersonen ud af at indgå i mentorrelationen? Hvad er hovedpersonens udbytte? Hvordan og med hvad bidrager mentor? Hvordan påvirkes hovedpersonens livsbane over tid?
- 2) Hvilken slags proces indgår mentor og hovedperson i? Er der tale om en potentielt bevarende, udviklende eller frigørende proces? Er der tale om en overvejende normsættende eller transformativ proces? Hvilke væsentlige vendepunkter får betydning for hovedpersonens videre liv?
- 3) Hvordan forstås hovedpersonens interesser i forhold til de intentioner, der ligger bag oprettelsen af mentorordningen? Hvilke strategiske og politiske mål har udbyderne af mentorordningerne? Hvordan kan samspillet mellem hovedpersonernes udbytte og de forskellige strategiske og politiske interesser forstås?

Grundlæggende fordrer den *inkluderende mentorrelation* gensidig tillid, en vis grad af følelsesmæssig åbenhed og gensidig forpligtethed. De mentorrelationer der undersøges kan både være relativt kortvarige eller strække sig over flere år. Mentorerne i den inkluderende mentorrelation er borgere, professionelle/lønnede eller frivillige/ulønnede, der er i stand til at støtte og hjælpe hovedpersonen ved at bruge deres personlige, faglige og sociale kompetencer. Det er overvejende, hvad der sker i og omkring den inkluderende mentorrelation, der har min interesse. Hovedpersonerne er borgere der af den ene eller anden grund er 'slået af banen' og som har brug for hjælp til at komme 'på banen' igen.

De hovedpersoner, jeg taler med i mit feltarbejde, er personer med forskellig alder, køn og etnicitet, der grundet varierende udfordringer og barrierer enten er marginaliserede eller står med risiko for at marginaliseres i det danske samfund.

Marginalisering dækker i denne sammenhæng over, at hovedpersonerne har meget begrænset indflydelse på væsentlige vilkår i eget liv. I dagligdags sprog kobles marginalisering med arbejdsløshed, manglende socialt netværk, sindslidelse, misbrug, ”anderledeshed” (etnisk og kulturel), kriminalitet, hjemløshed, fysiske eller psykiske handicap eller manglende uddannelse. En marginaliseret person opfattes i systemregi som marginaliseret, jo flere af disse ting, der karakteriserer hans/hendes position (Mørck, 2007 s. 29).

De hovedpersoner, jeg har mødt gennem mit feltarbejde, opfatter ikke nødvendigvis sig selv som marginaliserede. De ser mere sig selv, som personer der har en risiko for at blive marginaliserede. Set fra systemet side står de enten ’på kanten af arbejdsmarkedet’ eller i en mere eller mindre vanskelig situation grundet tidligere alvorlig og livstruende sygdom, fysisk eller psykisk handicap, eller varierende problemer relateret til stress eller følelse af udbændthed. Jeg har i mit feltarbejde valgt at snakke med hovedpersoner og deres mentorer af flere omgange og har valgt en stor grad af bredde med hensyn til udfordring, alder, køn og etnicitet¹¹.

Jeg abonnerer på et marginaliseringsbegreb som en gennemgribende proces, der har begrænsende betydning for hovedpersonens samfundsmæssige position på tværs af hverdagslivets handlesammenhænge. Marginalisering skal her forstås som en tilstand knyttet til konkrete situationer og praksisfællesskaber og dermed som et almenmenneskeligt forhold, som alle har erfaring med. Det vil sige at blive afskåret fra at have adgang til handlesammenhænge og -muligheder. Hovedpersonens overskridelse af marginalisering forstå jeg omvendt som det, at hovedpersonen gradvist bevæger sig fra en marginal position i retning af en position i gamle eller nye handlesammenhænge og praksisfællesskaber (Mørck, 2007 s. 29).

Marginaliseringsbegrebet indgår sammen med begreber som inklusion, praksisfællesskaber, deltagerbaner, støttende relationer som de sæt at *orienterende begreber*¹² jeg sidenhen bruger i analysedelen. Figur 2 er alene tænkt som oversigt og baggrund for valg af orienterende begreber:

11 En nøjere gennemgang af de hovedpersoner og mentorer jeg har valgt at interviewe findes i indledningen til hovedafsnit 4 og i afsnittet om logbogen i hovedafsnit 3.

12 I afsnit 2.2 gør jeg rede for brugen af den adaptive teoretiske tilgang og brugen af *orienterende begreber*.

Marginalisering og socialt ekskluderende livssituation	Generel samfundsteori	Socialkapital Myndiggørelse Empowerment
Social inklusion	Teori om relationer	Støttende og anerkendende relationer
Hovedperson og mentor	Kritisk psykologi	Deltagerbaner Praksisfællesskaber Handlesammenhænge

Figur 2.

1.5. Uformel og formel mentor

En vinterdag i 1998 sad jeg på mit kontor i Mellemfolkeligt Samvirke i Århus. En ung somalisk mand trådte ind ad døren og jeg spurgte ham om, hvad jeg kunne hjælpe ham med. Jeg arbejdede dengang som oplysningskonsulent og mit arbejde var blandt andet at tage imod folk, der 'kom ind fra gaden' og som ønskede at engagere sig i udviklingslandene eller integration af indvandrere og flygtninge i Danmark. Jeg havde på det tidspunkt arbejdet som konsulent i organisationen i 9 år og var vant til at rådgive, vejlede eller blot hjælpe folk videre med deres engagement. Osman Farah søgte råd hos mig og efter en længere snak endte det med, at han kom i praktik hos mig nogle måneder fra sit studie, statskundskab. Fra starten var der tale om en gensidig læringsrelation mellem Osman og mig. En relation der sidenhen udviklede sig fagligt og socialt

10 år senere i 2008 mødte jeg, i forbindelse med et ph.d.-seminar, Osman i en anden rolle. Han var i gang med et ph.d.-studie. Jeg mødte ham på hans kontor på Ålborg Universitet og vi kom til at snakke om de baner vi havde fulgt siden vi mødtes første gang. Overraskende fortalte han mig, at jeg havde været hans mentor. Jeg svarede ham, at han efter min mening også havde været en mentor for mig. Vi var enige om, at der havde været tale om en form for gensidigt uformelt mentorskab. Osman var fra starten den der havde taget initiativet. Han ville gerne tættere på den internationale verden jeg arbejdede i dengang. Han ville beskæftige sig med den verden han kom fra – den somaliske. Jeg blev 'døråbner' for ham og hjalp ham blandt andet med at finde midler til en studierejse til det land, han havde forladt nogle år tidligere.

For at gøre en lang historie kort, så endte dette engagement med at Osman opnåede en Ph.d. grad¹³ indenfor netop det felt han i den grad brændte for. Efter hvad Osman fortæller mig, var jeg hans uformelle mentor. Jeg sad der på hans kontor i 2008 midt i mit eget feltarbejde om mentorrelationer og tænkte på, at jeg måske kunne betegne vores relation for at være en 'naturlig' mentorrelation. Noget man gør naturligt uden at nogen arrangerer det for én. Men jeg tænkte også på gensidigheden og de tætte bånd, der havde været i vores relation.

Osman havde i de år, der var gået, som sagt også været mentor for mig. Han havde, lige fra den dag han trådte ind på mit kontor i Studsgade i Århus, været min uformelle mentor og døråbner i forhold til det somaliske miljø i Århus. Han tog mig med ind i det somaliske miljø og gav mig en indsigt, der var vanskelig at opnå på andre måder. Vi kom i årene, der gik fra det første møde, til at arbejde sammen professionelt med et empowerment-orienteret projekt, som jeg kommer tilbage til senere. Mens vi sad på Osmans kontor på Ålborg Universitet i 2008 gik det op for os, at netop uformelle mentorrelationer ændrer meget på såvel den korte som på den lange bane.

Den uformelle mentorrelation kan beskrives som en relation, hvor man gør noget sammen med en anden person, uden nødvendigvis at tænke så meget over det. Steen Hildebrandt og Birgit Toft¹⁴ ser denne form for relationer som en del af en naturlig adfærd. De opfatter det at være mentor, som det at have en særlig holdning til sig selv og andre mennesker. I den uformelle eller naturlige mentorrelation er det *den* der ønsker en mentor der har initiativet. I nogle tilfælde véd mentoren slet ikke, at han eller hun er mentor. Et mentorforhold kan godt eksistere, uden at den personlige relation er til stede. Naturlige mentorforhold er oftest etableret af parterne selv, og hvor det er den, der har et behov for at lære eller blive inspireret, der tager initiativet. (...) Anderledes forholder det sig med det formelle eller arrangerede mentorskab. Historiske erfaringer med mesterlære og uformelle mentorrelationer samt inspiration fra udlandet om mentorskab har sandsynligvis

13 Afhandlingens titel er: "Diaspora Development, Space Formation and Mobilization: The Case of Somali Diaspora in Denmark and the UAE. "Imagined Communities" and Qabilism in the context of Somali Diaspora" af Osman Abdulkadri Farah, Ålborg Universitet, november 2011.

14 Steen Hildebrandt og Birgit Toft udsendte i 2002 bogen "Mentor en hjertesag – bliv en bedre leder for dig selv og andre" på Børsens Forlag. I bogen finder man den første systematiske gennemgang af hvad det vil sige at få en mentor. Bogen var en vigtig inspirationskilde for mig både som konsulent og sidenhen i forbindelse med mit forskningsprojekt.

været medvirkende til etablering af formelle og arrangerede mentorrelationer her i landet. (Hildebrandt, et al., 2002 s. 37-39).

Alle mentorrelationer vil indeholde såvel formelle som uformelle aspekter. I sidste ende handler det om, for hvem relationen arrangeres. Jeg har her, inspireret af den engelske forsker Helen Colley,¹⁵ i skemaform vist væsentlige modsætninger i *inkluderende* mentorordningers *uformelle* og *formelle* karakterer:

Uformel	Formel
Ikke nødvendigvis planlagt	Overvejende styret ovenfra
Frivillig deltagelse	Varierende grader af tvang
Forhandlingsorienteret	Begrænset forhandlingsmulighed
Mindre dirigerende	Mere dirigerende
Ingen ekstern kontrol	Forskellige grader af ekstern kontrol

Figur 3.

Pointen er her, at der i de inkluderende mentorordninger ligger en række indbyggede modsætninger. Disse modsætninger findes i spændingsfeltet mellem mentorrelationens autonomi og mentorordningens idé eller hensigt. Er der tale om at hovedpersonen deltager af egen fri vilje? Er der en balance i relationen mellem mentor og hovedperson i forhold til hvem der sætter dagsordenen og træffet beslutninger? Er der tale om kontrol eller supervision fra tredjepart? Det vil her sige den myndighed eller organisation, der har bestemte mål med at matche hovedperson og mentor? Er måden relationen mellem mentor og hovedperson evalueres på, baseret på deres egen dømmekraft som deltagere? Eller evalueres relationen alene 'set udefra' med tredjeparts øjne.

Indgåelse af inkluderende mentorrelationer vil for det meste indeholde en række modsætninger, dilemmaer og mulige konflikter. Det handler i sidste ende om, hvem der sætter dagsordenen og hvilke samfundsmæssige, ideologiske, politiske og økonomiske interesser, der ligger bag den arrangerede mentorrelation.

15 Helen Colley udgav i 2003 en kritisk analyse "Mentoring for Social Inklusion" baseret på interviews med mentorer og socialt udsatte unge i Midtengland. Jeg uddyber Helen Colleys analyse i afsnit 3.3.4. om social inklusion.

1.6 Empowerment faciliterende mentorrelationer

Jeg har i mit arbejde som konsulent og aktør haft en *empowerment-tilgang*, hvor deltagerne i arbejdet var med til at håndtere og udvikle sociale aktiviteter. Det giver jeg herunder et eksempel på. Men først lidt om hvad jeg som udgangspunkt forstå ved empowerment.

Empowermentbegrebet kommer fra udviklingsforskningen og fra den praksis som udviklingsorganisationerne lancerede fra 1970'erne og fremefter. I 1970'erne var empowerment primært et begreb, der knyttede sig til undertrykte gruppers selvorganisering og sociale bevægelers kamp mod undertrykkelse i den tredje verden. Paulo Freires ”De undertryktes pædagogik” (Freire, 1973) fik stor betydning og gjorde begrebet verdenskendt. Freire definerede empowerment som, det at lære at forstå sociale, politiske og økonomiske modsætninger og at handle mod enhver form for undertrykkelse.

For Freire handlede det om ejerskabet til egen historie. Empowerment i denne forståelse drejer sig om at sætte fokus på, at den person der får en mentor, sættes i stand til at forstå sin egen situation og handle ud fra den. Mentors mål er at understøtte denne frigørende proces. Det empowerment-faciliterende handler således om at fremme transformative, fællesskabsorienterede og frigørende muligheder for den der får en mentor. I mine foreløbige forståelse handler det om, at deltagere i sociale processer aktivt er *skabende* i at håndtere kollektive sociale processer sammen med borgere der risikerer at blive marginaliserede¹⁶. En proces af denne type deltog jeg i som projektleder i 2004-2005:

Jeg planlagde og gennemførte sammen med Osman Farah en mentorordning, der havde et dobbelt sigte. Vi uddannede frivillige mentorer fra somaliske, vietnamesiske, iranske og irakiske miljøer i det vestlige Århus. Baggrunden var en undersøgelse, som Århus Kommune havde foretaget, der viste, at der var brug for en særlig indsats i forhold til de etnisk ældre. Mange af de ældre indvandrere var isolerede og ensomme grundet sproglige problemer. Vores mål med projektet var at få belyst, hvordan de ældre indvanderes livskvalitet kunne forbedres ved at give dem en mentor og styrke deres sociale netværk. Målet

16 Vender sidenhen tilbage med en definition af hvad jeg forstår ved ’empowerment-faciliterende relationer’.

med projektet var at finde ud af, hvordan frivillige mentorer kunne bidrage til denne udvikling.



Foto 1: *Mentorer og hovedpersoner til fællesmøde på Lokalcen-ter Toftegården i det vestlige Århus (2004)*

Vi uddannede 50 mentorer, som vi rekrutterede gennem frivillige etniske foreninger. Vi satsede på, at mentorer fra de etniske foreninger ville være bedst egnede. At mentorerne simpelthen ville være bedst egnede, hvis de kendte til de ældre indvandreres kultur og værdier. For at give mentorerne en særlig status og anerkendelse, fik de et bevis af den daværende rådmand for ældreområdet. Et diplom der viste, at de havde modtaget en uddannelse som frivillige mentorer. Denne anerkendelse viste, at det var forbundet med prestige at tage del i det kommende arbejde med de 'etnisk' ældre. Det viste sig at være en myte, at indvandrere ikke, som danskerne, er engagerede i frivilligt arbejde. Fra at de ældre indvandrere havde siddet derhjemme, ofte alene og uden mulighed for at deltage i nogen form for socialt liv, åbnede mentorerne nye døre for dem. De åbnede konkret dørene til områdets ældrecentre, hvor de aldrig før havde sat deres fod. Her var der nye muligheder for at udfolde kreativitet. Tage vare på sundhed og motion. Få indsigt i sociale rettigheder, lære dansk til husbehov samt til viden om det

danske samfund. Kort sagt fik de 'etniske' ældre mulighed for at blive inkluderet og få del i velfærdsydelser og rettigheder, de kun i ringe grad vidste eksisterede.

Projektet havde tilknyttet følgeforskning. Målet med følgeforskningen var at undersøge sociale netværk, der udviklede sig gennem projektets aktiviteter. Hvad virkede fremmende og hvad virkede hæmmende for udviklingen af de ældres indvandreres netværk? Hvilken betydning havde deltagelsen i disse netværk for de ældre indvandreres oplevelse af livskvalitet? Hvordan fastholdes disse netværk med støtte fra de frivillige mentorer? Formålet var at producere praktisk viden som umiddelbart kunne anvendes (Holmboe, 2005). Ensomme Gamles Værn (EGV) støttede forskningsdelen. Forskningen blev senere fremlagt på en konference i København arrangeret af EGV, men det interessante her er, hvad der over tid kom ud af projektet. Mentorerne og de ældre overtog projektets styring og retning længe før det formelle projekt var afsluttet.

Fra starten havde vi som organisatorer en hensigt om, at mentorerne gradvist skulle overtage initiativet og sammen med de ældre tage magten og bestemme, hvad der skulle ske fremover. Mens vi stadig arbejdede indenfor projektets rammer, med støtte fra Århus Kommune og forskellige fonde, lå en stor del af magten hos os i projektledelsen. Fordi der blev genereret en stærk bevidsthed omkring ejerskabet til de konkrete aktiviteter med de ældre, lykkedes det at overdrage magten til mentorer og de ældre. Her 8 år efter projektafslutningen mødes de ældre iranere, vietnamesere og somalier stadig omkring deres egne aktiviteter på en række lokalcentre i det vestlige Århus. I 2010 stod mentorerne for at arrangere en større festival på Århus Rådhus og mentorerne arbejder stadig med lobbyarbejde for at skabe bedre livsvilkår for de etnisk ældre i Århus.

Man kan med Freires ord sige, at mentorerne sammen med de etnisk ældre 'tog historien i egen hånd'. At de frivillige og ulønnede mentorer magtede, i deres fritid, at styrke fællesskaber blandt de etnisk ældre ved at lære at respektere og forstå de ældres behov og ønsker. Og for det tredje, at mentorerne magtede bogstaveligt at tage magten fra os, der havde skabt projektet og transformere aktiviteterne og politikken i deres egen retning. Det lykkedes tillige at undersøge de etniske ældres livsvilkår i det vestlige Århus og samtidig gennemføre aktiviteter og politiske aktioner for at fremme et værdigt liv for de ældre medborgere i bydelen.

Empowerment er ikke alene et begreb, men også handlinger der, i fællesskab mellem mentorer og de ældre, har ændret de etniske medborgeres afmagt til fællesskab og deltagelse. Eller sagt på en anden måde. Mentorerne opnåede gennem forløbet, på den lange bane, at åbne for de ældre etniske medborgere sociale inklusion. Men de mange yngre mentorer fik i tilgift styrket deres sociale handlekompetencer. Vi kunne som projektledere og følgeforskere være tilfredse med at den socialt inkluderende fremgangsmåde havde vist sig at være bæredygtig.

1.7 Inklusion på arbejdsmarkedet

I de følgende år var jeg proceskonsulent og følgeforsker på et mentorprogram, der sigtede på at hjælpe indvandrermand ind på arbejdsmarkedet¹⁷. Hvor den mentorordning jeg omtalte ovenfor havde et empowerment-faciliterende sigte, var formålet i dette projekt at hjælpe indvandrermand i Århus med at komme tættere på arbejdsmarkedet.

Dengang talte vi om integration på arbejdsmarkedet. I dag vil jeg foretrække at tale om arbejdsmarkedsinklusion eller slet og ret *social inklusion*.

Når vi tænker på integration i dag, taler vi om en dominerende diskurs. Her menes en assimilations- og tilpasningsproces. Fordelen ved at tale om 'social inklusion' frem for 'social integration' er, at der her er tale om et mere åbent og neutralt begreb. Social inklusion indebærer muligheden for inklusion, hvis dette ønskes. Der er altså et rum for forskellighed. Integration relaterer sig derimod til noget mere bundet, dvs. at være medlem af (integreret i) en kulturel, normativ orden (Thomsen, 2007 s. 21).

Vores grundlæggende idé med projektet var, at ledere og mellemledere fra private og offentlige virksomheder ville være de bedste mentorer for indvandrermand og give dem den nødvendige støtte til enten at komme i regulært job, jobtræningsforløb eller i gang med en uddannelse. I projektperioden blev 70 mænd med indvandrerbaggrund matchet med folk fra forskellige virksomheder. Langt de fleste kom i ordinært job og andre kom i praktik, jobtræning eller påbegyndte en uddannelse (Holmboe, 2006a).

¹⁷ Matchworker – et mentorprogram for indvandrermand i Århus (2004-06).

Der blev løbende foretaget opfølgningssamtaler med mentorerne for at få en fornemmelse af, hvordan relationen udviklede sig. Samtalerne var også en måde, hvor vi kunne få indtryk af om hovedpersonerne var på vej mod arbejdsmarkedet eller om der eventuelt skulle anbefales en anden mentor. Her er eksempler på afrapporteringer:

Fået job ved at blive matchet med en mentor: Pakistaner, mand, født og opvokset i Pakistan. 29 år og har boet 3 år i Danmark. 12 års skolegang i Pakistan. Afsluttet universitetsuddannelse indenfor IT området. Gik på sprogskole og blev matchet med en mentor fra IT branchen. Mødtes med mentor 12 gange. Førte til fast stilling i IT virksomhed.

Er kommet nærmere job eller uddannelse ved at få en mentor: Vietnameser, mand, 43 år, gift. Uddannelse som svagstrømsingeniør, taler dansk, engelsk og vietnamesisk. Har taget kurser for at få arbejde som systemadministrator. Har gennem årene haft forskellige ufaglærte jobs. Har via samtalerne med mentor besluttet sig for at videreuddanne sig for at blive systemadministrator.

Vanskelige at matche med en mentor eller ikke parate til at blive matchet: Tunesien, 45 år og har tidligere arbejdet i oliebranchen i sit hjemland. Har boet i Danmark i 4 år. Taler dansk, fransk, engelsk og flere andre sprog. Matchet med en mentor. Dette blev afsluttet fordi mentor oplevede at hovedpersonen ikke var tilstrækkelig motiveret for mentors forslag og ikke selv ville gøre en reel indsats for at komme i job, på trods af den støtte han fik.

Indvandrermandene blev overvejende matchet med en mentor med samme faglige baggrund eller interesse. Samtidig var det en væsentlig præmis, at der helt igennem var tale om en frivillig ordning. De indvandrermande der ønskede en mentor opsøgte selv programmet. Der blev indgået en gensidig og frivillig aftale der fra begge sider kunne korrigeres eller opsiges, hvis en af parterne ønskede det.

Sammen med kollegaer interviewede og matchede jeg hovedpersonerne med en mentor. Matchningen viste ofte helt andre interesser end det rent faglige og direkte målrettede. De mange samtaler og de netværksmøder vi afholdt med både mentorer og indvandrermande viste andre interesser end det at få job eller komme i uddannelse. Det var tydeligvis også vigtigt for mange af de indvandrermande der henvendte sig frivilligt, at opnå at blive anerkendt og inkluderet i samfundet.



Arbejdet som udvikler, tilrettelægger, underviser, matcher og følgeforsker på dette program skærpede min nysgerrighed. Det blev tydeligere for mig, at det langt overvejende handlede om social inklusion. Ikke kun i forhold til arbejdsmarkedet eller eventuel uddannelse, men også i bredere forstand social anerkendelse og inklusion i det danske samfund. Flere af de personer, der i programmet havde en mentor, optræder senere som hovedpersoner og mentorer i mine interviews.

Inklusion af hovedpersonerne handler dybest set om at høre til, at være en del af fællesskabet. 'Indenfor' vil altid opstå og definere sig selv i forhold til 'udenfor'. Det vil sige udenfor fællesskabet eller dele af fællesskabet. De ældre indvandrere og deres mentorer (forrige afsnit) arbejder på at 'komme indenfor' ved at kæmpe for praktisk og social anerkendelse. Indvandermændene får hjælp af frivillige mentorer fra erhvervslivet til at komme tættere på at 'komme indenfor'.

Målet for hovedpersonerne er gennem mentorrelationen at opnå en position, hvor de som mennesker kan føle sig *socialt inkluderede*. Man kan som menneske og hovedperson befinde sig indenfor forskellige grader af social inklusion og deltagelse. Som hovedperson og som menneske kan man være socialt inklu-

deret i et eller flere livsområder og i andre måske befinde sig i en position der er perifer eller marginaliseret. Som eksempel kan de ældre indvandrere i det vestlige Århus være socialt inkluderet og anerkendt indenfor deres egen etniske gruppe, men føle sig udelukket i andre sammenhænge. På samme måde kan indvandermændene være en del af foreningsfællesskaber og udelukket fra andre. At være indenfor og anerkendt i en sammenhæng og udenfor i en anden er et almindeligt livsvilkår, som både kan føre til social udstødning eller modsat til fællesskab og livsudfoldelse.

Den engelske forsker Helen Colley opfordrer os til at tænke anderledes om social eksklusion. Hvad betyder det når vi taler om 'social eksklusion'? Og hvilken indflydelse har den måde vi taler om 'social eksklusion' i forhold til vores forståelse af mentorerings processen? Hun mener også vi må tænke anderledes om 'social inklusion'. Hvilke betingelser giver vi hovedpersonerne for at de kan find veje ud af marginalisering? Hvilke former for fortalervirksomhed (advocacy) kan anvendes når vi taler om social inklusion i mentorrelationer? Hun siger således baseret på udforskningen af et mentorprogram for unge udsatte i Midtengland:

Rather than adopting an approach that seeks to fix young people's deficits and deviance, and fit them into narrowly drawn boundaries of social inclusion defined primarily by paid employment, we can think about the challenge quite differently. The social, economic and legal boundaries of social inclusion could be expanded, so that fewer young people are made [it] easier to escape marginalization. This means sustained advocacy with those who are more powerful in the field ... to change attitudes towards socially excluded youth, and to encourage ...structural changes on the part of policy-makers. ...

Those involved in mentoring should acknowledge and promote the acceptance of multiple cultures and value –systems, rather than assuming unitary values. They should be aware of the potential for dominant groupings to impose their values and interests at the expense of both mentors and mentees. In particular, those involved in mentoring should pay positive attention to the resources that young people brings with them, including social network and streetwise skills ... How can we interpret young people's knowledge, skills, experiences and values in the most positive way? What changes do we need to make the rules and conditions in the 'field', so that young people's resources can count as capital? (Colley, 2003 s. 176-77)

Helen Colley opfordrer os til at tænke bredere når der tales om social inklusion. Hun opfordrer de der orkestrerer mentorrelationer, til at tage afsæt i hovedpersonernes egne ressourcer, fremfor alene at fokuserer på økonomiske og politiske mål. Colley's forskning viser hvor vigtigt det er, at de der orkestrerer mentorordninger, søger viden om hovedpersonernes ressourcer og hvordan de undgår marginalisering i samfundet.

Metode og teori

I optaktsafsnittet har jeg blandt andet været inde på, hvordan jeg i praksis har beskæftiget mig professionelt og forskningsorienteret med flere typer mentorordninger. Jeg har på den måde haft en unik mulighed for at få adgang til det felt jeg forsker i. Gennem dette arbejde har jeg haft mulighed for at få indblik i forskellige typer inkluderende mentorrelationer ved at høre hvad hovedpersoner, mentorer og ressourcepersoner har fortalt mig. Med det afsæt har jeg fra starten af projektet her haft mulighed for at indkredse styrker og dilemmaer i forskellige mentorordninger. I dette afsnit går jeg dybere ind i, hvordan jeg har udviklet mit feltarbejde og min teoretiske tilgang.

2.1 Det etnografiske blik

At forstå mentorrelationen og hvad der kommer ud af den, kræver at man som forsker komme tæt på deltagerne i relationen og søge at forstå, hvordan den udvikler sig over tid. Det etnografiske blik handler om både at skabe en dyb empiri og på samme tid skabe mulighed for at overskue og forstå helhederne.

Etnografien som vi kender den hviler alt overvejende på feltarbejde. Etnografi refererer i høj grad til det beskrivende element. Den irske antropolog Richard Jenkins beskriver etnografiens styrke således: Etnografien gør det muligt at observere noget af hvad *folk gør* i det daglige liv, at høre *hvad de siger*, og dermed komme i kontakt med *noget af det de føler*, og dermed bemærke den komplekse relation mellem alt dette. Det giver langt fra altid harmoni, men lige så ofte paradokser ... (Jenkins, 2011 s. s 32, min oversættelse).

At tale med hovedpersoner handler i høj grad om at høre, hvad de har at sige om deres livssituation. Det de fortæller handler ikke *kun* om det at få hjælp fra en mentor, men også i høj grad om følelser, modsætninger og paradokser. Det

etnografiske interview er i udgangspunktet *beskrivende*. Der er tale om en fortæller, der giver en opfattelse af *egen autentiske* oplevelse. Hvor det klassiske etnografiske blik for det meste var afgrænset i tid og rum er min fremgangsmåde bredere.

Den etnografiske fremgangsmåde fordrer et etisk beredskab. For det første at sikre informanternes anonymitet hvis de ønsker det. Det er også vigtigt at være ærlig og klar på at udsatte hovedpersoner kan være særligt sårbare overfor ironi og manipulation. Ansvarlighed betyder at holde kilderne tæt til kroppen, hvis der viser sig forhold som kan skade eller krænke informanten. På mange måder er der et sammenfald mellem forskerens etiske beredskab overfor informanterne – og det etiske beredskab som vil være en del af enhver mentorrelation – og i særdeleshed i stærkt asymmetriske relationer¹⁸.

Jeg uddyber senere min fremgangsmåde i afsnittet *etnografiske interviews* (4.2.1) og uddyber yderligere, hvordan jeg har arbejdet i felten i afsnittet (4.2) samt underafsnittet *Dialogarenaer* (4.2.5).

Richard Jenkins¹⁹ har mere end 40 års erfaring som kvalitativ forsker. På et seminar på Ålborg Universitet fortalte han om sine erfaringer som kvalitativ forsker og antropolog. Hans karriere startede i Belfast i 70'erne, hvor han undersøgte ungdomskulturer i det dengang urohærgede Nordirland. Inden for de seneste år har han udforsket danskernes selvforståelse gennem næsten 15 års (afbrudte) studier i felten i Skive (Jenkins, 2011). Han sluttede på seminaret af med overvejelser af forholdet mellem teori og empiri:

... jeg synes det er ærgerligt både i England og Danmark at læse phdaafhandlinger med 4-5 teori-afsnit, to afsnit baseret på empiri og så en konklusion. Det er næsten blevet en model. Og det er den forkerte vej rundt. Faktisk. Hvis du udfører empirisk research, så er det virkelig hjertet af hvad du gør. Teorier kan hjælpe dig. Vi kan ikke gøre det uden teori. ... Der er en stor fare, hvis du gør det den vej rundt. Med en masse teori og en lille smule empiri, så kan empirien virkelig ikke fortælle dig noget væsentligt. Det der for det meste sker, er at teorien overskygger empirien og bliver afhandlingens hovedfokus. Sådan bør det ikke være. Hvis du gerne vil vise,

18 Det etiske beredskab vender jeg tilbage til i analysedelen.

19 Professor Richard Jenkins var underviser på et PhD. Seminar på Ålborg Universitet i marts 2011. Han er professor i sociologi ved University of Sheffield (UK).

hvor dygtig du er med det teoretiske, så skriv teoretiske artikler. Når du skriver din afhandling, har du brug for en virkelig god beskrivelse og diskussion af din metode. Du må fortælle os hvor koncepterne du arbejder med kommer fra. Og hvad du har tænkt dig at gøre med dem. Derefter forholder du de koncepter, du vælger at arbejde med i arbejdet til din empiri. Det er hvad en phd-afhandling virkelig drejer sig om. Det er ret let af "lege" med teori, det er ord, ofte abstrakte ord. Vores opgave er at søge at forstå den menneskelige verden derude, ikke at forstå sociale teoretikere. Vi har brug for teorier. Vi har brug for dele af dem, men vi har brug for dem på rette sted... (Richard Jenkins, marts 2010 – min oversættelse)

2.2 Adaptiv teori

I det følgende vil jeg gøre rede for brugen af en adaptiv teoretisk tilgang. Organiseringen af de kvalitative data hænger nøje sammen med måden at ordne og nå frem til en begrebsmæssig forståelse af, hvad der er på spil. I det følgende vil jeg kort beskrive måden jeg kommer fra en mangfoldig empiri til en bæredygtig teori og hermed ny viden og perspektiver på inkluderende mentorrelationer. Den konkrete fremgangsmåde beskrives konkret i hovedafsnit 3. For at forstå den adaptive teoretiske tilgang er det en god idé først at forstå tilgangens oprindelse i grounded theory.

Kernen i *grounded theory* er i en samlet arbejdsproces at; benævne indikatorer i empirien på sociale hændelsesforløb. Derefter at formulere dynamisk begreber ud fra de fundne indikatorer. Finde, kortlægge og forstå komplekse mønstre mellem disse dynamiske begreber. Herefter at finde frem til en kerneproces, der kan forklare de fund man har gjort (Guvå, et al., 2005).

Adaptiv teori er beslægtet med denne fremgangsmåde. Det 'adaptive' viser hen til, at teorien både tilpasser sig eller formes af indkomne empiriske fund, samtidig med at data tilpasser sig teoretisk stof, som viser sig at være relevant. Kernen i den adaptive teori er, at den både er proces og produkt, både er tilgang og resultat af denne tilgang. Den henviser til en eller flere forudgående valgte teorier, anvender teorien, arbejder med den og modificerer den gennem vedvarende vekselvirkning mellem empiri og teoridel i forskningsprocessen (Jacobsen, 2007 s. 261).

Den adaptive teori er et forsøg på, på en og samme tid, at skabe en forholdsvis disciplineret og systematisk metodologisk tilgang, der sidder på tværs af de barrierer, der alt for ofte forhindrer nytænkning og sammentænkning i sociologien og en fleksibel tilgang til sociologisk vidensproduktion. Den adaptive tilgang, er en tilgang, der forsøger at tilvejebringe nye indsigter og tilføre nye videnskabelige diskurser. Forcen i adaptiv teori ligger således i dens åbenhed og mangfoldighed og derfor lurer faren for en mudret metodisk tilgang, men det er også her udfordringen for den enkelte udøver ligger, at anvendelsen af adaptiv teori bør være fleksibel og kreativ snarere end rigid og regelret (Jacobsen, 2007 s. 284)

Michael Hviid Jacobsen karakteriserer adaptiv teori som en 'modificeret grounded theory' Han siger således at denne tilgang anerkender, at vi ikke kan erkende eller undersøge verden uden forudgående teori og at enhver forestilling om *tabula rasa* derfor er utopisk og meningsløs (Jacobsen, 2007 s. 264). Han henviser hermed til den engelske sociolog Derek Layders kritik af grounded theory der efter hans mening er tilbøjelig til udelukkende at koncentrere sig om mikrofænomener.

Selve fastlåstheden af denne koncentration [af fokus på mikrofænomener] er en faktor, der forhindrer grounded theory i at beskæftige sig med makrostrukturernes historiske forhold som en måde at berige kontemporære, eller, som jeg kalder dem, nutidsorienterede former for forskning i mikrofænomener på. Det burde være muligt at styrke de processuelle og dynamiske analyser af interaktionsfænomener med et parallelt fokus på de forudgående historiske former, der udgør den institutionelle baggrund. (Layder, 1993 s. 68)

Det Layder efterlyser ved grounded theory, er en øget fokusering på makroforhold og historiske fænomener: Min (Layders) tilgang vender Glaser og Strauss på hovedet ved at insistere på, at vi kan starte med forudgående teori i form af orienterende begreber og stadig hævde, at teorien er empirisk forankret.

Et andet væsentligt aspekt er den metodiske mangfoldighed. Den adaptive tilgang har ingen foretrukne dataindsamlingsmetoder. Den er fleksibel og åben overfor den viden der tilvejebringes.

... I analysearbejdet er triangulering vigtig – så vel teoretisk som metodisk triangulering – og input fra flere metodiske strategier eller forskellige teoretiske positioner bidrager til at skabe synergi og syntese, der understøtter en mere solid teoriopbygning.

... Samtidig er det nødvendig at, ikke blot foretage snapshot analyser af samtiden, men også er opmærksom på den historisk-kulturelle kontekst, indenfor hvilken ens undersøgelsesfænomen(er) forefindes. Det er vigtigt ..., at man så at sige 'løfter' sine adfærds/handlingsmæssige begreber op på struktur- eller systemniveauet. Og her fungerer de medierende/brobyggende begreber [orienterende begreber] som løftestænger.

(Jacobsen, 2007 s. 272)

Et centralt element i adaptiv teoretisk tankegang er brugen af *orienterende begreber* der i analyseprocessen er et bindeled mellem den indsamlede empiri og den teoretiske analyse. Man kan kombinere eksisterende teoretiske ideer og modeller som således guider en igennem den analytiske proces:

Dette kan gøres både ved indledningsvist at låne illustrative eller rammende begreber fra eksisterende teorier eller ved på baggrund af indsamlingen af empirisk materiale at begynde at udvikle sine egne. I begge tilfælde bør begreberne dog fremstå som orienterende begreber ... hvilket vil sige at de ikke blot skal være dekorative, men også besidde en vis udsigelses- og forklaringskraft samt være vejledende eller strukturerende for ens videre analytiske arbejde ... Kildematerialet i adaptiv teori består således af en samtidig vekselvirkning mellem teoretiske kilder ... og empiriske kilder.

(Jacobsen, 2007 s. 266-67)

Orienterende begreber er i min senere analyse både pejlemærker og orienteringspunkter. Gennem analysen forbliver flere af disse begreber arbejdsnavne. Andre får en central betydning og bliver en del af de perspektiver, som analysen peger hen mod. De centrale orienterende begreber jeg arbejder med i analysedelen er: *Personlige og samfundsmæssige deltagerbaner, støttende-anerkendende relationer og social inklusion* (se model i indledningen til kapitel 5.).

Holdningen til hvordan jeg skaffer mig viden og hvordan jeg ser på virkeligheden bliver afgørende for måden hvorpå jeg udforsker, ser på mine data og gennemfører analysen. Det er vigtigt i denne proces at være kvalitetsbevidst. På samme måde er det vigtigt at være bevidst om at være i stand til at sætte perspektiv på analysen. Det gør jeg på to måder. For det første så nøjagtigt som muligt at beskrive fremgangsmåden i arbejdet med mine data. Og ved på samme tid at præsentere mit eget syn på virkeligheden (ontologi) og syn på hvordan jeg har skaffet og skaffer mig viden (epistemologi).

For at komme tættere på hvad afhandlingen her handler om, vil jeg her citere en af mine *medforskere*, fra projektet der drejede sig om mentorer til indvandrer-mænd, som jeg tidligere har omtalt. Citatet herunder var medforskerens sammenfatning, som indgik i hendes masterafhandling ved etnografistudiet²⁰ og samtidig en analyse, som indgik i følgeforskningsprojektet om mentorer til indvandrer-mænd. Forud for citatet ligger et fire måneders feltarbejde i mentor-programmet, hvor følgeforskeren også indgik i det praktiske team (Holmboe, 2006a):

Mentorrelationerne må grundlæggende forstås som sociale relationer mellem en mentor og en hovedperson. Deltagerne indgår i mentorrelationerne med forskelligartede motivationer, der dog ofte karakteriseres ved deres forbindelse til praktiske og personlig erfaringer fra deltagernes professionelle eller private liv. Mentorrelationernes dynamik opstår i den sociale interaktion mellem mentor og hovedperson på mentormøderne. Ved at anskue den sociale interaktion mellem mentorparrene som praksisfællesskaber omkring et fælles projekt bliver det tydeligt, hvordan læring og forandring udspringer af relationen mellem en mere erfaren mentor og en mindre erfaren hovedperson. Mentorrelationer er øvelsesarenaer, hvor hovedpersonerne får mulighed for at tilegne sig erfaringer, der forbereder dem til mødet med arbejdsmarkedet og samfundet. Mentorrelationerne giver frugtbare vilkår for læring og forandring, idet de tager udgangspunkt i et fagligt match, og samtidigt fungerer som støttende sociale relationer. Endelig udmærker mentorrelationerne ved at bevæge sig i parallelle udviklingsspor, hvor der arbejdes i såvel et kortsigtet som langsigtet perspektiv. Mentors rolle som læremester er af afgørende betydning for hovedpersonens læring og forandring. Som konsekvens af mentorrelationernes konstruktion som mellem menneskelige relationer forekommer en række udfordringer i relationerne i forhold til deltagernes engagement og rollefordeling. (Kristensen, 2006)

Praksisfællesskaber, øvelsesarenaer og støttende sociale relationer udgør alle begreber som kunne karakteriseres som orienterende eller dynamiske begreber. De tre begreber er beskrevet og defineret i forskellige videnskabelige sammenhænge. Begreber som *praksisfællesskaber* (Wenger, 2004) og *støttende sociale relationer* (Jagd, 2007) refererer til bestemte teoretiske positioner. Der er ikke tale om endegyldige

20 Medforskeren Gritt Rhinstrøm Kristensen specialestuderende ved Etnografi- og Socialantropologi, Århus Universitet og i praktik hos mig som projektleder ved "Matchworker – et mentorprogram for indvandrer-mænd i Århus" (2005).

begreber, men netop orienterende begreber. Eksemplet kan her så at sige illustrere kernen i min måde at forske i *inkluderende mentorordninger* på.

De orienterende begreber, som jeg på et givet tidspunkt i analyseprocessen kunne opregne, har jeg inddelt i tre områder i modellen i *indledningen af kapitel 5*. Der er tale om orienterende begreber som både udspringer af etablerede teorier og praksisorienterede forholdsmåder. Underbegreberne er fleksible forstået på den måde at nyt betydningsindhold vil kunne finde vej gennem analyseprocessen.

2.3 Forskning, innovation og marked

Mit forskningsprojekt skal ses i lyset af hvordan min forskeruddannelse i praksis blev skruet sammen. I januar 2008 blev jeg med en bevilling fra Forsknings og Innovationsstyrelsen ansat i et erhvervs ph.d. stipendiat i en konsulentvirksomhed i Århus. Nogle måneder senere lukkede virksomheden og mit ansættelsesforhold blev overflyttet til en uddannelsesvirksomhed²¹. Men også her spillede finanskrisen ind og i 2009 blev jeg afskediget. Efter adskillige forsøg på at finde en ny værtsvirksomhed blev mit ph.d. stipendiat 100% tilknyttet Roskilde Universitet.

Forløbet har betydning for hvordan jeg har designet og gennemført projektet. I den oprindelige ansøgning til Forsknings- og Innovationsstyrelsen om projektets kommercielle værdi hedder det således:

De kommercielle mål drejer sig om at anvende den forskningsbaserede viden for følgende felter: Løbende rådgivning af virksomheder og projektorganisationer i anvendelsen af mentorprogrammer på det rummelige arbejdsmarked. Tilbyde konsulenthjælp til jobkonsulenter der anvender mentorordninger. Tilbyde træning af mentorer i samarbejde med andre udbydere på området. Der er et udækket behov for mentorkurser og for at se nærmere på hvilke formidlingsformer virksomhederne og mentorerne efterspørger. Vi ønsker at bidrage til at mindske skellet mellem forskningsbaseret viden og praktisk udførelse af forskellige kompetenceudviklingstiltag.

21 Eductor – Uddannelse og Udvikling, først i Århus og siden flyttet til Skanderborg.

I forbindelse med udarbejdelsen af *Erhvervsrapporten*²² som jeg udarbejdede i min opsigelsesperiode fremhæver jeg således at den viden jeg generere ikke kun har et pragmatisk og kommercielt sigte, men om hvordan mentorrelationer anvendes i forhold til strategier, der sigter på at få marginaliserede grupper og borgere ud af rollen som marginaliserede. I rapporten opdeler jeg de markedsmæssige aspekter i tre niveauer:

Det pragmatiske niveau handler om at tilbyde mentorer relevante kortere kurser, der styrker deres relationer med udsatte borgere. Det kan dreje sig om korte AMU-kurser eller andre lignende tilskudsordninger. Men også kurser tilrettelagt for jobcentre, virksomhedsnetværk eller enkeltvirksomheder, der ønsker en opkvalificering af deres mentorer. På dette niveau har jeg stor praktisk erfaring som underviser på mentorkurser afholdt i forbindelse med projekter konkret rettet mod deltagere, der er mentorer for indvandrere og flygtninge... Denne viden jeg har genereret som konsulent og underviser, en slags ”hands on” viden, som har spillet en ikke uvæsentlig rolle i mine forestillinger om forskningsprojektets markedsmæssige værdi. ...

Det operative niveau, der handler om at udvikle mentorordninger, der retter sig mod at styrke marginaliserede samfundsborgere. Her er tale om konsulentforløb, der sigter på at starte, igangsætte, udvikle og evaluere mentorordninger set fra tovholderens eller koordinatorernes perspektiv i samarbejde med eksempelvis jobcentre, civilsamfundsorganisationer eller statslige styrelser eller virksomhedsnetværk. Perspektivet på dette niveau er salg af konsulenttydelser, eller/og interne ydelser i en større organisation/virksomhed... På dette niveau taler vi om funktionen som proceskonsulent, hvor det handler om at understøtte andres innovative og kreative processer, men også selv at være en del af sådanne. Rollen som konsulent er både rollen som innovator og kreativ motor, og erfaringerne herfra spiller ind på banen i mit forskningsprojekt.

Det interaktive niveau, hvor der på baggrund af forskningens mangfoldige karakter sættes på proceskonsulenttydelser. Det kan være ydelser, der spiller på tætte relationer mellem forskningens resultater og aktørernes ønsker om at udvikle

22 Erhvervsrapporten er afslutningen på et kursusforløb tilrettelagt af CBS for FI. Den samlede rapport er vedhæftet som bilag 1. Rapporten er indsendt og godkendt (7,5 ESTC) i oktober 2009.

mentorordninger baseret på ny viden. Dette sidste niveau kan have karakter af interaktionsforskning, der her forstås som en proces, hvor forsker og aktør i fællesskab skaber nye forskningsbaserede modeller baseret på mentorlignende relationer. Forskningsfeltet kan her bruges aktivt i samspil med både nationale og internationale partnere

Det interaktive niveau er egentlig blot udtryk for 'noget mere' end proceskonsulent. På dette niveau forsøges en kreativ kobling mellem forsknings- og konsulentmiljøer. ...At arbejde på den måde, hvor aktørerne inddrages i dele af forskningsprocessen gennem "værksteder" og lignende, sker der samtidig en umærkelig kobling til markedet. Et eksempel er de kommunale jobcentre, der arbejder med mentorordninger som en del af deres "værktøjskasse". Den innovative og kreative proces bliver anderledes interessant, når deltager i en fokusgruppe eller sagsbehandlere, der også er informanter – også er potentielle kunder.

Dette felt er ikke særlig opdyrket. Der er ofte en adskillelse mellem konsulentverdenen og forskningsverdenen. En adskillelse som er uhensigtsmæssig og ulogisk. Netop på det felt, der arbejdes med i mit projekt, er der en rimelig klar strategisk mulighed for at koble disse to verdener sammen og skabe en selvforståelse baseret på et fælles ejerskab til forskningsresultaterne. ... (Holmboe, 2009).

Opdelingen i de tre niveauer synes jeg i dag er lidt kunstig, men pointen ligger gemt mellem formuleringerne. Fra bevillingshaveren (FI) lå der klare forventninger om at sammenkæde forskning, innovation og marked. Virksomheden som skulle generere og sætte denne viden i spil havde efter min mening ikke den nødvendige styrke til at gennemføre projektet.

Fra starten var der lagt op til i mit projekt at inddrage kommercielle aktører i mit feltarbejde. Ikke nødvendigvis umiddelbart med salg af ydelser for øje i første omgang. Pointen var fra starten at inddrage disse aktører, og i fællesskab genererer udviklingsorienterede og innovative processer.

2.4. Interagerende arbejdsmåde

De to omtalte projekter i min optakt var en del af den ballast og styrke jeg bar med mig ind i nærværende projekt. Begreber som projekterne byggede på som

følgeforskning og *aktionsforskning* holdt sandsynligvis ikke den akademiske standard. Målet i begge projekter var at producere en viden sammen med deltagerne mens projektet udviklede sig. Selv om de to projekter, jeg har omtalt, er forskellige hvad angår både mål og proces, så er der noget fælles som bedst kan beskrives som *en interagerende arbejds måde*. Interagerende fordi projekternes aktiviteter justeres og ændres i takt med de erfaringer der gøres over tid. Men først en placering af denne forskningsmåde i forhold til lignende retninger.

Følgeforskning kan betragtes som et begreb der dækker over meget forskellige praksisser. Sociolog Gurli Jacobsen (Hildebrandt, et al., 2002 s. 239) taler således om den måde hun evaluerer mentorordninger. At evaluere mentorordninger som følgeforsker – er en erkendelsesrejse. Hun beskriver følgeforskning ved, at hun har fulgt mentorprojekterne regelmæssigt i projektperioden, fra de gik i gang - gennem interview med deltagere, observationer ved møder og samtaler med projektleder – og frem til den afsluttende evaluering. Der har været tale om, at følgeforskeren indgik i en slags sparringsfunktion i forhold til projektlederen og har i den forbindelse hjulpet med at klarlægge såvel en teoretisk og en praktisk forståelse af de centrale elementer i projektet, som de udviklede sig under projektforløbet. Analysen af de konkrete projekter, siger hun som følgeforsker, har givet en vis indsigt i det praktiske med at få sådanne ordninger til at fungere.

En bredere erkendelsesteoretisk forståelse findes indenfor det der benævnes modus 2 forskningen. Modus 2 forskning fokuserer primært på, om det der fremforskes er umiddelbart brugbart for deltagerne. Denne form for forskning er organiseret på en interaktiv måde gennem ligeværdige, tætte og uformelle, åbne relationer mellem deltagere og forskere. Arbejdsformen er fleksibel, dynamisk og effektiv og understøttes ofte gennem brugen af computerteknologier. Forskningsmåden går på tværs af forskellige discipliner, fokuserer på kontekstuel forståelse og bygger på brugen af en interaktiv måde at forske på. (Svensson, et al., 2006 s. 21) I forlængelse af denne forskningstilgang findes interaktiv forskning hvor forskeren har en anden rolle:

What is the role for the researcher in an interactive process of joint learning? The researchers main role is not to solve problems, but to assist the participants in defining and analysing them – often by re-contextualising them or creating arenas where participants can play with ideas. This is a critical approach in which reflection, imagination and analysis are necessary elements. Such a long term learning approach differs from the way many consultants are working. (Svensson, et al., 2006 s. 40)

Den interaktive forskningsmåde kan betragtes som en arbejdsform, der på flere måder er i slægtskab med mere 'radikale' varianter af aktionsforskningen:

... Konkret er vores form for aktionsforskning spændt ud mellem på den ene side forsøg på at skabe eksperimentelle situationer og forløb i form af, hvad vi kalder etablering af refleksions- og handlingsrettede 'frirum' i hverdagslivet, der opfordrer til udfoldelse af social fantasi og dermed... muliggør erfaringsbaserede eksemplariske læreprocesser, social læring i en særlig form, og på den anden side et vedvarende kritisk samfunds- og kulturteoretisk analysearbejde ... I de konkrete aktionsforskningsprojekter bringes disse to sider en spændingsfyldt udveksling med hinanden, hvilket udgør nerven i vores tilgang. Denne udveksling er en væsentlig drivkraft i det vi kalder opfordringsstrukturerne i aktionsforskningsprojekterne; opfordringsstrukturerne er rettet mod emancipation og myndiggørelse... (Nielsen, et al., 2010)

På mange måder er der et sammenfald mellem det 'refleksions- og handlingsrettede frirum' og mentorrelationen. Den arena som forskeren skaber og interagerer med kan på flere måder minde om de særlige arenaer som opbygges i længerevarende mentorforløb. Dette 'frirum' er også potentielt tilstede i de fleste mentorrelationer. Den store forskel er, at der kun i meget sjælden grad er tale om, at denne arena åbnes op for mere kollektive refleksioner eksempelvis mellem mentorer eller grupper af mentorer og hovedpersoner²³. På den anden side er der i mentorrelationen netop en 'særlig opfordringsstruktur' rettet mod myndiggørelse samt frigørelse af hovedpersonens skjulte ressourcer. Særlig når vi taler om inkluderende mentorrelationer.

Praksisforskningen²⁴ kan metodisk placeres som en særlig variant af aktionsforskningen, fordi den parallelt med aktionsforskningen har en målsætning om at inddrage informanter som medforskere og derigennem bidrage til udviklingen af praksis. Medforskere er i denne sammenhæng personer praksisforskeren samarbejder med. Informanterne bliver medforskere, når de selv begynder at forholde sig udforskende i forhold til eget liv og praksis (Mørck, 1999 s. 217). Medforskerens interesse kan således analyseres med udgangspunkt i deres personlige deltagerbaner og deres orientering i en særlig retning. Der er således tale om en slags deltager-

23 Se om mentorers læringsbaner i kapitel 9.

24 Denne variant af praksisforskningen hører til bandt kritiske psykologer. Den kritiske psykologis praksisforskning har et dobbelt mål om både at udvikle teori og praksis.

orienteret forskning, der virker med henblik på at demokratisere forskningen. Ole Dreier skriver således (1996), at forskningens resultater udspringer af teorier om, hvordan konkrete problemer og muligheder er sider ved specifikke handlesammenhænges strukturer, samt teori om, hvordan praktikere kan gribe ind ...Ifølge Dreier kan praksisforskningen: ...*gradvist udvikle et repertoire af eksemplariske fremgangsmåder til at frembringe lignende resultater i lignende situationer*. Dreier omtaler således teorien som hjælpemiddel til analyser af problemer og handlemuligheder i praksis (Dreier 1996) (Mørck, 2007 s. 218-219).

I mit projekt kan samarbejdet med alle mine interviewpersoner på forskellig vis defineres som medforskere. Det hænger blandt andet sammen med mentorrelationens karakter og deltagernes involvering i at forstå og udforske egen livssituation. Interviewpersonerne har på mange måder deltaget udforskende i forhold til deres eget liv. Mine informanter, i særlig grad hovedpersonerne, udforsker, så at sige sammen med mig, deres egen aktuelle livssituation i hvad man kunne kalde det interagerende deltagerum. På den måde får medforskerrelationen – sammenholdt med mentorrelationen – en etisk dimension i forskningen og ikke mindst i analyse- og formidlingsprocessen.

I projektet her kalder jeg indsamlingen af kvalitative data for en *interagerende arbejdsmåde*. Der er tale om en fremgangsmåde, hvor jeg ikke alene benytter mig af traditionel indsamling af semistrukturerede interviews og udvider begrebet om deltagende observation, ved at eksperimentere med forskellige indsamlingsarenaer. Disse arenaer beskriver jeg detaljeret i afsnittet *dialogarenaer*.

Den interagerende arbejdsmåde er kendetegnet ved at opfylde følgende kriterier 1) udforske aktiviteter, mens de foregår, 2) udforskningen foregår i en reflektiv interaktion med feltets aktører, 3) kan indeholde handlinger der påvirker feltet, 4) genererer viden, der kan sætte feltets aktører i stand til at agere på en ny måde og 5) skaber viden, der koblet til den *adaptive teoretiske tilgang* genererer videnskabelig gyldighed. Den adaptive tilgang har jeg beskrevet i forrige afsnit.

Pointen er, at det man i traditionel etnografi ville kalde feltarbejde, her strækker sig over en længere periode og forskellige geografiske lokaliteter. I stedet for at tale om de aktører, jeg her er kommet i kontakt med, som 'informanter', vil jeg her kort beskrive deres forskellige grader af deltagelse i forhold til forskningsprocessen.

Arbejdsmåden gennemgår jeg i afsnittet *feltarbejdets landskab* (4), hvor jeg i detaljer går ned i, hvordan jeg på forskellig vis har interageret. Her først generelt om graden af deltagelse:

De *mindst interagerende deltagere* er de personer i mit projekt, der kun har et perifert kendskab til forskningsprojektet. Her er der tale om personer, som har deltaget i eksempelvis mentorkurser eller netværksmøder for mentorer. De kan betragtes som informanter, der besidder en vigtig viden om processer i mentorrelationerne. Jeg har også samarbejdet med grupper af *medtænkende deltagere*, som med særlig interesse går videre i refleksioner over processerne i forskningsprojektet. Et eksempel kan være koordinatorene af mentorprogrammer. De medtænkende deltagere er dog også at finde blandt mentorer og hovedpersoner. Som en tredje gruppe har jeg samarbejdet med *forskere, medforskere og feltarbejdere*, der kan have en rolle i forskningsprocessen. Det er folk, der repræsenterer dyb personlig viden og forskningsmæssig ekspertise indenfor feltet. Som eksempel kan nævnes internationale forskere, deltagere i forskningsseminarer²⁵. Denne gruppe medvirker til at medreflektere over analytiske spørgsmål i forskningsprocessen.

I afsnittet *Arbejdet i felten* (4.0) viser jeg i praksis, hvordan mine arbejdsformer udviklede sig over tid.

25 Jeg har i 2009-2011 deltaget i flere internationale konferencer i Holland, Irland, England og Frankrig arrangeret af EMCC – European Mentoring and Coaching Council.

Mentorrelationer

I optakten var jeg inde på, hvad det var, der gjorde mig nysgerrig i forhold til det at få en mentor. Jeg har også indledningsvist vist, hvilken vej jeg vil gå i at udforske det jeg kalder *inkluderende mentorrelationer*. I dette afsnit vil jeg se bredere på, hvad mentorrelationer er for en størrelse og hvordan den kan anskues fra forskellige positioner. I afsnittet ser jeg også på beslægtede typer professionelle relationer, der enten indgår i mentorrelationer eller som komplementerer disse.

Min egen oplevelse af at få en mentor går tilbage til 2002, hvor jeg som en del af et arbejdsmarkedsprojekt/beskæftigelsesfremmende indsats arrangeret af min a-kasse fik 'tildelt' en mentor. En professionel mentor skulle hjælpe mig med at afklare min plan, der var at starte en konsulentvirksomhed og dermed blive selvforsørgende. Efter 12 år som oplysningskonsulent i en udviklingsorganisation, var jeg som et led i generelle nedskæringer blevet afskediget året før og havde besluttet mig for at nedsætte mig som selvstændig konsulent. Mit forretningsområde blev de følgende år integration af flygtninge- og indvandrere. Min mentor var selv konsulent og støttede mig gennem coachende samtaler. Faktisk vidste min mentor ikke, hvad det indebar at være mentor for mig. Men vi fandt i fællesskab en form der passede os begge. Vi holdt 2-3 møder, hvoraf et coachende heldagsmøde fyldte mest i relationen mellem os. Det mentor støttede mig i var at få blik for, hvad det faktisk var jeg selv brændte for og hvordan jeg kunne vende min usikkerhed og skepsis til mod og handlekraft. Det var et vellykket forløb. Jeg havde efterfølgende mulighed for at kontakte min mentor over telefonen. Der kom lidt overraskende noget helt andet ud af mit møde med min mentor. Jeg blev nysgerrig på, hvordan det at få en mentor kunne blive et forretningsområde for mig. Mentorrelationen blev for mig starten på arbejdet med professionelt at udvikle mentorprogrammer og mentorkurser. En vægtig del af min praktiske viden om mentorrelationer kommer fra mødet med de mange mentorkurser og programmer jeg direkte og indirekte tog del i fra 2004 til i dag.

Det gik efterhånden op for mig, at der findes meget store mentorressourcer gemt i samfundet. At der er en stor mængde af uudnyttede og slumrende sociale ressourcer. Efterhånden som jeg fik mere erfaring med at arrangere mentorrelationer og mentorkurser gik det op for mig, at nogle af disse kompetencer har mulighed for at komme til udfoldelse gennem uformelle og formelle mentorrelationer. Mentorskaber hører med til noget af det vigtigste i alle menneskers liv, nemlig mødet med andre mennesker.

I 2007 fik jeg en opgave med at arrangere et kursus for koordinatorene for frivillige mentorer. For at komme i gang med en samtale om hvordan mentorer arbejder, valgte jeg i starten at spørge kursUSDeltagerne om følgende: Er der en person i dit eget liv, som har betydet rigtig meget for dig? I deres fortællinger skulle deltagerne således finde frem til den uformelle mentor, der havde haft en vigtig indflydelse på deres livsbane. Og det efterfølgende spørgsmål: Hvad var det der gjorde, at denne person fik så stor betydning for dig?

Flere af deltagerne var usikre, men resultatet var, at der kom en væsentlig diskussion op om, hvad det er der skaber *vendepunkter* og ændrede *livsbaner*. Fremgangsmåden rørte ved nogle væsentlige punkter om forskelle og ligheder, når det drejer sig om mellemmenneskelige relationer. I særdeleshed om, hvad en uformel mentorrelation kan betyde for udviklingen af vores personlige livsbaner. Fordi det er vanskeligt at komme med en klar definition af, hvad mentorrelationer er, kan det vise sig i praksis at tage afsæt i, i hvilken sammenhæng relationen indgås og under hvilke vilkår den udvikler sig. På baggrund af min praksisviden er min egen foreløbige forståelse om, hvad der alment karakteriserer en mentorrelation følgende:

Overordnet refererer mentorbegrebet til en udviklings- og empowermentorienteret relation. Mentor er den person, der kan rumme et andet menneske. Hjælpe den hun sidder overfor med at udvikle faglige, personlige og sociale færdigheder. Mentorrelationen fordrer tillid, gensidig forpligtethed og følelsesmæssig åbenhed. Der knytter sig visse færdigheder, som mentor må være i besiddelse af. Evnen til at lytte til den anden, stille hjælpende spørgsmål og være i stand til at støtte og udfordre hovedpersonen. Mentorrelationen kan have en varighed på få måneder eller flere år. Denne karakteristik af mentorrelationen sættes lidt mere på teoretisk form her:

Mentoring er en proces, hvor der sker en uformel overførsel af viden, social kapital og psykosocial støtte, der af modtageren opfattes som relevant i forhold til arbejde,

karriere og faglig udvikling. Den uformelle kommunikation sker som hovedregel ansigt til ansigt i en længere tidsperiode. Mentor anses som regel at være i besiddelse af en større relevant viden, visdom eller erfaring end hovedpersonen.

(Bozeman, et al. s. min oversættelse)

Her forstås mentorrelationen som overførsel af uformel viden, social kapital og psykosocial støtte. En form for uformel erfaringsoverførsel.

Mentorbegrebet anvendes i dag dog betydeligt bredere. Mentor er også den person, som kan give følelsen af at være en del af noget større. Mentor kan være med til at give et andet menneske indsigt og trøst. Mentor kan være den beholder, som man placerer sine store spørgsmål i, indtil man selv finder svaret. Mentor kan være med til at sætte et spejl op for et andet menneske. Mentor kan være med til at få vores tanker til at gå i en anden retning, så vi ikke hænger fast i vanetænkning, som forhindrer os i at gå nye veje. Mentor kan få øje på potentialer i et andet menneske, kan se frøet, mærke spiren, som endnu ikke er kommet til fuld udfoldelse (Hildebrandt, et al., 2002 s. 30-31).

Denne bredere opfattelse af hvad mentorrelationer kan være findes i Birgit Signora Toft og Steen Hildebrandts bog "Mentor en hjertesag" der udkom i 2002. De viser i bogen mentorrelationernes mangfoldighed. Bogen udkom samtidig med, at en bredere opfattelse af, hvad mentorrelationer kan bruges til, var på vej i 2002. Fra mentorrelationer mellem medarbejdere udvikles efterhånden programmer, der bevæger sig langt udenfor virksomhedsrammen. Det at få en mentor bruges efterhånden til at fastholde medarbejdere, der har problemer grundet stress eller langtidssygdom, børn- og unge med risiko for at droppe ud af skole eller uddannelse, mentorer til medarbejdere med forskellige fysiske eller psykiske handicap, mentorer til socialt dårligt stillede borgere der står langt fra arbejdsmarkedet, mentorer til indvandrere og flygtninge for at sikre arbejdsmarkedsintegration, mentorer til tidligere straffede, mentorer i forbindelse med jobskifte osv.

3.1 Beslægtede støttende relationer

Mentorrelationen kan betragtes som formel eller uformel som tidligere beskrevet. Ofte indgår beslægtede professionelle hjælpende relationer i mentorforløbet.

I ”Mentor – den fleksible vejleder” (Kaiser, et al., 2004 s. 252) inddeler Birte Kaiser mentorrelationen i fire hjælperoller: Coach, rådgiver, vejleder og konsulent. Hun bruger opdelingen i et læringsprojekt for mentorer. Jeg foretrækker at se den måde mentorer indtager forskellige praktiske positioner ved at være coachende mentor, rådgivende mentor, vejledende mentor eller terapeutisk mentor. Alle fire hjælpeformer er forholdsmåder mentorer *kan* indtage i mentorrelationer over tid. For at forstå mentorrelationer, er det her på sin plads at se nærmere på hjælpeformernes funktionsmåde.

Coaching er ofte en delmængde af en mentorrelation. En coach er en træner eller en vejleder, der sammen med en klient planlægger og gennemfører en proces med et ønsket mål. Coaching er at løse op for menneskers potentiale til at maksimere egne præstationer. Det er at hjælpe mennesker til at lære frem for at undervise dem (...) ”Coaching er en ledelses- og arbejdsform, hvor det drejer sig om at udvikle fokuspersonens/fokusgruppens faglige og personlige potentiale og selvreguleringsevner. Coachen skal forstås som deltager i fokuspersonens/fokusgruppens udviklings- og læringsproces”.

(Stelter, 2002 s. 14)

Coaching er den beslægtede støttende relation, der kommer tættest på mentorskabet. Det coachende element kan indgå som delmængde i mentorrelationen. Mentorskab er at yde vejledning, støtte og praktisk hjælp gennem livskriser eller overgange til nye udviklingstrin, så at sige at ’lære med’, mens coaching er at yde bistand til løsningen af et problem eller at gøre et eller andet bedre gennem direkte diskussion eller styret aktivitet, så at sige at ’lære af’ (Hildebrandt, et al., 2002 s. 41-43). Der findes også professionelle coaches – såkaldte *life coaches* – der i deres tilgang ligner længerevarende mentorforløb:

... Professional coaches provide an ongoing partnership designed to help clients produce fulfilling results in their personal and professional lives. Coaches’ help people improve their performance and enhance the quality of their lives. ...

(Brockbank, et al., 2006 s. 105)

At coachende elementer indgår i mentorrelationer er ikke overraskende. Mere overraskende, men måske også logisk er det, at elementer af terapi *kan* indgå i mentorrelationer. En professionel mentor, der arbejder med integration af særligt udsatte borgere, beretter om, hvordan både coachende, terapeutiske og vejledende elementer indgår i mentorforløbet:

...Så vi har sådan en for samtale. Når så vi fortsætter, så prøver jeg at arbejde meget coachende, men jeg vil sige, at det veksler meget, og det er der, jeg godt kan lide mentorbegrebet, fordi det jo er en meget, meget bred hat. Og jeg synes, at noget af det vigtigste ved at være mentor er at have rigtigt meget erfaring, både fra det ene og det andet, for jeg vil sige, at hos nogle af dem, jeg har med at gøre, der er jeg rigtigt meget psykoterapeut, og ved nogle er jeg rigtigt meget coach, og ved nogle er jeg rigtigt meget pædagog, og ved nogle er jeg rigtigt meget arbejdsmarkedskonsulent eller jobkonsulent, men ved de fleste er jeg lidt af hvert. Det er også noget, vi finder ud af med den enkelte. (...) Jeg har det sådan, at grænsen mellem terapi og coaching kan meget hurtigt glide sammen, fordi man er inde og arbejder personligt og udviklende med sig selv. (interview mentor Lene Nielsen, 2010)

Den tydeligste forskel på coaching og terapi er, at hvor psykoterapien overvejende fokuserer på nuværende eller tidligere problemer, så er coaching fremadrettet og lægger vægt på fremtidige udviklingsmål. (Fog, 1998). *Psykoterapi* fokuserer forskelligt fra coaching på behandling af psykosociale og følelsesmæssige problemer. Her etablere den trænedte terapeut relationer til en eller flere 'patienter' og formålet er at mindske eller fjerne eksisterende symptomer og styrke 'patientens' personlige heling og udvikling. Terapeutens opgave er at hele og behandle de problemer 'patienten' umiddelbart eller tidligere har haft. Fokus er på det behandlende. Det vil sige, at der (medicinsk) er tilføjet 'patienten' en psykisk skade. Derfor arbejdes der overvejende ud fra en relation, hvor healeren møder 'patienten' i en relation over tid. Denne proces kan på den lange bane føre til, at der i relationen også sidenhen arbejdes med udviklingsmål.

Både coachende og terapeutisk orienterede arbejdsformer *kan* være en del af mentorrelationer i almindelighed og *inkluderende mentorrelationer* i særdeleshed. Når vi taler om støttende relationer nytter det ikke meget at udelade varierende muligheder. Det er dog vigtigt, at den der får en mentor er klar over, hvad det er for en arbejdsmåde mentor lægger op til. Den coachende og terapeutiske mentor er en kompleks størrelse. Mere ligetil er mentors rådgivende eller vejledende rolle.

... Til rådgivningskunsten hører ikke altid chancen for at spørge ind til de forskellige ting, der kommer frem i samtalen. Mentor lytter til spørgsmålet, mentor vurderer på baggrund af tidligere erfaringer og mentor kommer med et råd. Mentor skal turde give sin mening til kende, turde give sit råd, fordi mentor med sig selv ved, at hun har benyttet sig af den visdom, som hendes mangeårige erfaringer og

refleksioner herover har bibragt hende. Der er heri at rådgiverens force er gemt (Kaiser, et al., 2004 s. 257).

Rådgiveren er forskelligt fra både coach og terapeut. Rådgiveren netop *giver råd* og hjælper den radsøgende på en sådan måde, at han eller hun bliver i stand til selv at finde en problemløsning og handle derefter. Den radsøgende har brug for at vide, hvad der skal gøres. Et råd er en beskrivelse af, hvad man gør og hvordan. Der er brug for et klart svar, der kan støtte, således at den radsøgende oplever at have fod på det, der skal udrettes. Mentor kan hjælpe med et godt råd, fortælle hvordan mentor selv har gjort, eller direkte sige, hvordan noget skal gøres. Mentor kan således fint optræde i rollen som vejleder. Rådgiveren ligger til gengæld udenfor coachens og terapeutens metier.

Andre støttende strategier kan indgå i mentorrelationer. Pointen her er forskellen og samspillet mellem *dirigerende*, *ledende* og *autonomt, ikke-dirigerende* strategier. Birte Kaiser formulerer i ”Mentor – den fleksible vejleder” forskellen mellem disse to strategier således:

Mens den ikke-dirigerende mentorsamtale har et erkendelsesteoretisk aspekt – at lære at lære eller eksistentielt læringsperspektiv har den dirigerende mentorsamtale et mere behavioristisk udgangspunkt: Mentor og mentee sætter sig et mål for menteen og lægger en strategi for, hvordan dette mål nås. (Kaiser, et al., 2004 s. 239)

3.2 Meningen med mentorrelationen

At man, naar det i Sandhed skal lykkes En at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der. Det er Hemmeligheden i al Hjælpekunst ... At man selv om et Menneske ikke vil gaaemed hvorhen man stræber at føre ham, dog kan gjøre Eet for ham: tvinge ham til at blive opmærksom... (Kierkegaard, 1849 s. (SV3 18,96))

I dette afsnit ser jeg bredere på hvad meningen er med mentorrelationen. Allerede i 1849 beskriver Søren Kierkegaard nogle træk i relationen mellem to personer, som på flere måder minder om mentorrelationen. Hvordan kan jeg føre et andet menneske et bestemt sted hen? Det kan jeg ifølge Kierkegaard ved at begynde netop *der hvor hovedpersonen er*. Eller i nutidig tale ved at hjælpe den anden, med

udgangspunkt i den sammenhæng, den anden indgår i. Kierkegaard gør desuden opmærksom på at en forudsætning for at det skal lykkes at bringe den anden et sted hen, så må hovedpersonen være opmærksom og nærværende.

Siden virksomheder og organisationer begyndte at bruge mentorer i det organisatoriske arbejde, har der udviklet sig forskellige måder at anskue betydningen af relationen. Jeg mener, at der har udviklet sig fire grundformer. I dette kapitel har jeg ladet mig inspirere af to engelske organisationskonsulenter Anne Brockbank og Ian Mc Gill, der i deres bog 'Facilitating Reflective Learning Through Mentoring & Coaching' (Brockbank, et al., 2006) optegner fire grundformer: den funktionalistiske -, instrumentelle -, udviklingsorienterede - og revolutionære grundform.

Den revolutionære grundform har jeg her udeladt og erstattet med en *frigørende* grundform. Min hensigt er at tegne et billede af forskellige motiver og hensigter. Der er således ikke tale om en kategorisering, men snarere forskellige måder at forstå hensigter og motiver bagom de forskellige mentorprogrammer.

3.2.1 Den funktionelle grundform

Den funktionelle mentorrelation er tidligt beskrevet af to forskere (Kram; Megginson)

A good enough mentor is a transitional figure who invites and welcomes a young man into the adult world. He serves as guide, teacher and sponsor ... The protégé has the hope that soon he will be able to join or even surpass his mentor in the work they both value (Levinson, 1978). ... A relationship between a young adult and an older, more experienced adult, that helps younger individual learn and navigate in the adult world.
(Kram, 1988)

Mentor introducerer med sin erfaringsbaserede viden den unge, nyankomne novice til virksomhedens værdier og viser måder at navigere på arbejdspladsen.

...a more experienced person who forms the relationship with a less experienced person in order to provide that the person with advice, support and encouragement.
(Megginson, et al., 1995)

Denne grundform tegnes overvejende af mentorordninger der sigter på at introducere nyankommne til virksomheden. Tilgangen er baseret på det instrumentelle, objektive og sigter langt overvejende på at opretholde status quo. Det drejer sig om at blive introduceret til virksomheden eller organisationens værdier og normer. Tilgangen knytter sig til lidt ældre ledelsesfilosofiske opfattelser, men den kan også indeholde dynamiske, udfordrende elementer indenfor virksomhedens eller organisationens rammer.

3.2.2 Den instrumentelle²⁶ grundform

(...) uses a non-directive approach to maintain the status quo. Organizations seeking to effect cultural change or restructuring may use mentoring (...) programmes that are broadly humanist in their approach in order to minimize opposition. It is a humanistic version of functionalist mentoring (...) While the mentoring couple are 'engaged' (...) the power horizon remains invisible for the client.

(Brockbank, et al., 2006 s. 12)

Her er tale om en grundform, hvor der fra myndighedens side er lagt en plan for, hvor hovedpersonen skal hen. Mentorrelationen er her ofte en del af en handlingsplan for hovedpersonens beskæftigelse eller resocialisering. Grundformen findes i nogle programmer, der sigter på at skaffe unge i beskæftigelse eller uddannelse. Den er også at finde indenfor projekter, der sigter på at bringe særligt udsatte borgere tilbage på banen gennem arbejdsprøvning og lignende.

Den instrumentelle grundform indeholder en dobbeltbundethed. På den ene side ved at vise et 'humanistisk ansigt' og på samme tid kan være manipulerende. Tilgangen kan føre til at hovedpersonens egne værdier tilsidesættes. Når det sker får mentorrelationen en opdragende karakter. Helen Colley har i sin afhandling 'Mentoring for Social Inclusion' (Colley, 2003) givet denne grundform et etisk tvist:

... There is also an important ethical rationale for soft interventions ... the principle that individual have a right to self-determination, and that their participation in society should be a voluntary one. This means acknowledging diverse values, rather than imposing one normative value-system. The insistence on a unitary set

26 Jeg har valgt at kalde denne grundform 'instrumentel' og ikke forsøgt at oversætte 'engagement mentoring', der efter min mening vanskeligt lader sig oversætte.

of values in engagement mentoring represents a clash of values between policy-makers, professional practitioners or volunteer mentors, and young people involved in mentoring, that is likely to undermine success at best, and result in injustices at worst.

(Colley, 2003 s. 168)

Helen Colley's kritik relaterer sig her mod det program hun baserede sin forskning på i 'Midtengland i 1999. For denne grundform er det vigtigt at fastholde dobbeltheden mellem aktørernes og politikernes 'gode hensigter' og hovedpersonernes egen oplevelse og udbytte.

3.2.3 Den udviklende grundform

Den udviklende grundform er væsentlig forskellig fra både den funktionelle og instrumentelle. Her er vægten lagt på at transformere hovedpersonens livssituation og udvikle personen i en retning:

A true mentor fosters the young adult's development by nourishing the Dream and giving it her and his blessing, believing in the young woman, helping her to define her newly discovered adult world, and creating a space in which she can move towards a reasonably satisfactory life structure that contains that Dream.

(Levinson, et al., 1996)

Denne grundform sigter på at udvikle og udvide hovedpersonens råderum. Målet er i højere grad lagt i hovedpersonens vægtskål der potentielt får mulighed for selv at sætte dagsorden sammen med mentor. Mentors rolle er væsentligt forskellig fra især den funktionalistiske grundform:

The mentor helps the mentee to do things for him- or herself. The mentor helps the mentee to develop his or her own wisdom. The mentor helps the mentee towards personal insight from which she can steer his or her own development. The primary outcome or objective is personal development, from which career success may flow. Good questions are central to the success of the relationship. The social exchange emphasizes learning.

(Magginson, et al., 2006 s. 17)

Den engelske udviklingskonsulent Julie Hay siger, at udviklingsmentoring fremmer initiativ til selvudvikling. Hendes udgangspunkt er, at alle mennesker har ressourcer. Disse ressourcer skal bruge til at vælge de løsninger, der er mest hensigtsmæssige for hovedpersonen (Hildebrandt, et al., 2002 s. 80).

Den udviklende grundform er mere procesorienteret end de andre grundformer. Den understøtter hovedpersonens egne drømme, ønsker og mål. Der er tale om en potentielt transformativ proces, der bygger på hovedpersonens egne (ofte skjulte) ressourcer. Mentor og hovedperson undersøger i fællesskab udfordringer og muligheder baseret på hovedpersonens egne tilvalg. Ofte spiller livsfortællingen en væsentlig rolle i den udviklende grundform.

3.2.4 Den empowerment-faciliterende grundform

The fundamental task of the mentor is a liberatory task. It is not to encourage the mentor's goals and aspirations and dreams to be reproduced in the mentees (...) but to give rise to the possibility that the mentee [student] become the owners of their own history. This is how I understand (...) the ethical posture of a mentor who truly believes in the total autonomy, freedom, and development of those he or she mentors ...

(Freire, et al., 1997 s. 324)

Den frigørende forståelse af mentorskabet er fundamentalt forskellig fra den funktionelle eller instrumentelle grundform. Det handler her om gennem hovedpersonens selvbestemmelse og frihed at træffe valg baseret på den dialogiske samtale. Med Paulo Freires ord kan denne grundform ikke eksistere uden dyb kærlighed til verden og mennesker. Navngivningen af verden, som er en skabende og genskabende handling, er ikke mulig uden at den er gennemsyret af kærlighed ... (Freire, 1973 s. 64).

Denne grundform er *inkluderende og empowermentfaciliterende* og den lægger klar afstand til enhver form for manipulation. Relationen mellem mentor og hovedperson er i sin dialogiske form tillige baseret på kritisk refleksion og en tro på at relationen åbner op for nye positive fællesskaber:

Love of freedom (...) so that we can become transformative beings and not adaptive beings, that we can become dialogical beings, that we can also become beings with a capacity for decision making, and that we can also develop the capacity of rupture (...) struggling and fight against any system – social, economic, political – that forbids me from being, from asking, from discussion, from intervening, from being a decent human being.

(Freire, et al., 1997 s. 325)

Mentors opgave er her ikke alene forpligtet på at støtte hovedpersonen på den personlige, men også den samfundsmæssige bane. For at deltage aktivt i samfun-

det og bevidst være i stand til at påvirke det, forudsætter det at hovedpersonen er i stand til at håndtere hverdagslivet. Men det fordrer også, at hovedpersonen evner at indgå de nære sociale og overordnede betingelser, der rammesætter hans eller hendes liv. Mentor støtter *ikke alene* en individuel proces, men i lige så høj grad en støtte til at hovedpersonen bedre forstår sig selv i kampen for et bedre livsindhold. Idealet i denne grundform er at mentoreringen bidrager til både at omfatte den individuelle og den samfundsmæssige dimension:

Det vil sige individuel empowerment og forandring af de ulige samfundsmæssige forhold, der har været medvirkende til at tage magten fra eller fastholde bestemte befolkningsgrupper i en magtesløs situation. (Andersen, 2003)

Den empowermentfaciliterende grundform har dermed både et udviklende og frigørende sigte. Hovedpersonen bringes i en position der skaber muligheden for at frigøre sig fra marginale og ekskluderende positioner. Betinget af både den individuelle og samfundsmæssige deltagelse. Det frigørende, i Freires forstand, består i, at hovedpersonen med mentors hjælp tilkæmper sig ret til at bestemme over eget liv, egne værdier og i sidste ende deltagelse i fællesskabet.

3.3 Forskningsbaseret viden om mentorrelationer

I dette afsnit gør jeg rede for forskellige forskningsbaserede tilgange. Først kort om den positivistisk orienterede tilgang som klart er dominerende i litteraturen. Herefter hvad jeg vil kalde den evalueringsbaserede og praksisorienterede amerikanske forskning og sidst kritisk forskning. Jeg slutter afsnittet af med kort at gøre rede for den kritisk-psykologiske forskningstradition, som jeg sidenhen bruger orienterende begreber fra.

3.3.1 Positivistisk forskning

En række forskere på Sheffield Hallam University (UK) har i en årrække forsket i mentoring og coaching og de har det synspunkt (Garvey, et al., 2009 s. 25) at det meste af den forskning der er udført på området handler om udbytte. Om ydelse der giver et afkast og at en stor del af den forskning der er udført efter deres mening føles som at bevæge sig i hvad de kalder et 'sumpet lavland'. De efterlyser en forskningstilgang, der i højere grad er inspireret af Clifford Geerts 'thickly descriptions' (Geertz, 1973) fokuseret på spørgsmål som 'hvis dagsorden drejer

relationen sig om?’ og ’hvad er det for forandringer der sker over tid i relationen?’ (Garvey, et al., 2009 s. 26).

Forskergruppen har i en årrække systematisk opgjort, hvad der findes af forskning på området. Blandt 30 forskningsrapporter giver de et eksempel og en kritik af, hvad de kalder *arketypen* af forskning i mentorrelationer. Denne arketype er efter deres mening baseret på et positivistisk paradigme. Det vil overvejende sige baseret på statistik end på fortællinger og cases:

The researcher does not seem to be interested in what went on in the mentoring relationships she is examining. What happens in these relationships is in a 'black box', and not investigated.
(Garvey, et al., 2009 s. 32)

David Clutterbruck²⁷ er sandsynligvis den mest vidende forsker indenfor mentoring og coaching. Han er ’visiting professor’ både i Oxford Brooks og Sheffield Hallam Universiteter (UK) og er i gang med at skrive sin 51. bog relateret til mentoring og coaching. Han har deltaget i en lang række forskningsprojekter verden over og er kritisk overfor den eksisterende forskning indenfor området. Han mener der er mindst et dusin mangler og fejl ved den eksisterende forskning i mentoring:

Mangelfulde definitioner på hvad mentoring er, ikke redegjort for i hvilken sammenhæng mentorrelationen finder sted, manglende redegørelse for hvad der kommer ud af mentorrelationen, manglende demografiske oplysninger (alder, *køn, uddannelse, race*), kvaliteten af mentorrelationerne, informationer om mødernes varighed og mødefrekvens, manglende triangulering, overvurdering af eksisterende forskningsresultater, manglende studier over tid, manglende retning, hvis du ikke kan måle det, er det der ikke, ikke redegjort for fejlmuligheder (validitet) og manglende repræsentative samples (Garvey, et al., 2009 s. 30, min oversættelse)). På mange måder mener jeg ikke der er grund til at drage Clutterbruck’s udsagn i tvivl her med den erfaring han har indenfor området. Samtidig viser opgørelsen også meget klart hans overvejende positivistiske tilgang til research.

27 Jeg har mødt David flere gange blandt andet til EMCC konference i Amsterdam og i Dublin (2011). Har blandt andet deltaget i en meget åben workshop i Amsterdam sammen Med David Megginson der er Professor emeritus tilknyttet Sheffield Hallam University (UK). Workshopen blev arrangeret som ’open Space’.

...Clutterbrucks perspective is largely a positivist one. While this is not a problem in itself and we maintain the position that no one method is better than the other, we do suggest that a blended approach offers the most potential to inform users of research material ...

(Garvey, et al., 2009 s. 32)

3.3.2 *Stand by me*

En anden slags forskning finder vi i USA, hvor flere universiteter op gennem 1990'erne iværksatte forskning baseret på evalueringer af mentorprogrammer for unge amerikanere. Mentorordninger der søger at inkludere unge udsatte eller rettere sikrer sig mod at de 'dropper ud' har en meget lang historie i USA²⁸. Den amerikanske forsker Jane. E. Rhodes samlede en analyse baseret på et meget stort antal evalueringer i bogen "Stand by me" (Rhodes, 2002). Hun gennemgår både fordele og ulemper, men fokuserer mest på hvad der virker og hvorfor det virker at give unge udsatte amerikanere en mentor.

En pointe i hendes analyse er, at mange forskere overser den bredere sociale sammenhæng mentorrelationen udspiller sig i. Hun mener, at nogle forskere overvurderer mentorernes positive indflydelse og overser den ligeså positive indflydelse der naturligt kan komme fra familie, lærere og andre personer i de unges omgivelser. Hun understreger, at det sociale miljø er en naturlig medspiller når unge hjælpes til at komme på det rette spor ved at få en mentor. Hun konkluderer, baseret på mere end 20 års forskning, at der er tre områder hvor mentor kan influere på den unge udsatte amerikaner:

- Ved at styrke den unges sociale færdigheder og skabe følelsesmæssig balance
- Ved at styrke den unges mentale (kognitive) færdigheder gennem dialog og lytning
- Ved som mentor at træde ind som rollemodel og advokat for den unge

En forudsætning for at dette vil kunne ske er, at det er muligt at etablere følelsesmæssige bånd, at mentor og den unge føler sig forbundet, at der er en gensidig

28 "Big Brothers Big Sisters of America" startede omkring år 1900 og siden er millioner af unge utilpassede blevet matchet med en voksen mentor gennem mere end 500 private organisationer i alle 50 stater. I Nord Amerika har mentoren får en næsten mytisk rolle eller karakter, der tendere mod at give et billede af mentor som *Supermand*, der kan transformere den mest uvrone unge amerikaner ind på det rette spor. Bevægelsen er vokset i en sådan grad at den allerede i 1999 kunne betegnes som et socialt fænomen i sig selv.

tillid, hvilket betyder at begge parter føler sig forstået, respekteret og holdt af (Rhodes, 2002 s. 35, min oversættelse)

Kernen i alle mentorrelationer er, foruden etableringen af gensidig tillid, samtidig evnen til at reagere empatisk på andres erfaringer. Hvis mentor har en positiv holdning, kan dette medvirke til at den unge ændrer egen eventuel negative selvopfattelse. På den måde kan mentors positive tilgang gradvist indkobles i den unge og medvirke til en mere stabil selvopfattelse (Rhodes, 2002 s. 31).

3.3.3 Positiv social kapital

En anden amerikansk forsker uddyber i sin forskning de positive aspekter i mentorrelationen. Belle Rose Ragins *påpeger vigtigheden i at se på i hvor høj grad mentorrelationen er i stand til at skabe positiv social kapital*. Hun taler således i sin forskning om, hvad hun benævner *særligt værdifulde relationer*. Hun mener således, at den positive tilgang i de særligt værdifulde relationer skaber en form for social kapital. Den positive og psykosociale kapital producerer disse særligt værdifulde relationer på en unik måde (Ragins s. 292).

Social kapital finder vi i forbindelse med relationer, hvor der er ressourcer tilstede. Social kapital flyder gennem netværk i bredeste forstand. På den måde tager både mentor og protegé del i at opbygge social kapital. Når man taler om *positiv social kapital* og dermed 'særligt værdifulde relationer' mener Rose Belle Ragins, at der er tale om et særligt trygt sted at være. Et sted hvor der er mulighed for at udtrykke både positive og negative følelser. Hvor der er rum for fleksibilitet og for at klare både konflikter og stress-situationer. I disse 'særligt værdifulde relationer' vil der være mulighed for at åbne for nye idéer og binde dem sammen. Hun minder os om, at social kapital både kan have en positiv og en negativ side. Negativ social kapital kan opstå hvor der i relationen er tale om at mentor manipulerer eller forfægter særligt negative synspunkter. Hun mener at kunne finde i sin forskning, at de *særligt værdifulde relationer* som findes i mentorrelationen, vil kunne tilføre nye ressourcer, udfolde nye sider og åbne op for skabelsen af en ny identitet hos hovedpersonen (protegé). Relationen fremmer i denne optik psykologisk vækst og styrker selvforståelsen. Hun sammenfatter her, hvordan *positiv psykologisk kapital* kan være en *måde at modgå eksklusion, marginalisering og diskrimination*:

...important for most workers, the development of positive psychosocial capital is absolutely critical for employees facing exclusion, marginalization, prejudice, and

discrimination in the workplace (...) positive psychosocial capital, and high-quality mentoring can compensate for this by restoring and expanding positive psychosocial states associated with self-efficacy, confidence, hope, optimism, and resilience...

(Ragins, s. 293)

Belle Rose Ragins mener, at forskning i mentorrelationer må dreje sig om i hvor høj grad disse relationer er i stand til at skabe *positiv psykosocial kapital*. Det kan, efter hendes mening, ske ved at måle i hvilken grad hovedpersonen (protegé) opnår troen på egne evner og graden af den selvtillid der opnås og i bredere forstand, hvilket udbytte der opnås. Samtidig påpeger hun vigtigheden af at forskningen forholder sig til de rammer der sættes for mentorrelationen:

... we need research that examines the conditions under which mentoring produces, such positive psychosocial capital outcomes as self-efficacy, confidence, hope, optimism, and resiliency. Future studies need to examine the outcomes, associated with these psychosocial states and whether these states mediate the relationship between the presence of a mentor and other outcome of the relationship. (...) it would be useful to explore how the organization's culture, diversity climate, and leadership demography, effects the development, process and outcome of diversified mentoring relationships.

(Ragins, s. 295)

3.3.4 Social inklusion

I 2003 udgav den engelske forsker Helen Colley på baggrund af flere års forskning bogen "Mentoring for Social Inklusion – a critical approach to nurturing mentor relationships" (Colley, 2003). Hendes arbejde baserede sig på interviews over tid med mentorer og mentees. Hun er kritisk overfor visse programmer der sigter på at inkludere unge på arbejdsmarkedet. Denne type mentorprogrammer betragtes ofte som universalmiddel til løsning af alskens problemer. Det hun hævder, er at den eksisterende forskning i høj grad vægter det individuelle og kun i ringe grad ser på hvilken sammenhæng mentorrelationen indgår i. Det har efter hendes mening betydet, at opmærksomheden på mulige negative virkninger stort set ignoreres. Hun viser også, at allerede i 1983 pegede en forsker på vigtigheden af at søge at se mere kritisk og reflekterende på mentorrelationen. Forskningens fokus bør baseres på selve relationen, den motivation der ligger bagom relationen og både de positive og negative resultater der kan ligge i den. Mentorrelationen må først afdækkes og derefter udforskes ud fra de involverede personers hele liv (Merriam, 1983 s. 161-73).

Responsible research ... works with practitioners and other participants in the field to do justice to the meanings they make in practice, and to interpret those experiences in value-laden ways. In this way, research can focus productively on the future by asking 'big questions' like "what kind of learners for what kind of society?"

(Colley, 2003 s. 161)

Colley mener der er behov for en uafhængig, kvalitativ forskning i mentorrelationen. Hun argumenterer for en dialog mellem forskere, politikere, praktikere og deltagere:

...In-depth qualitative methods allow participants to tell their own stories and express more fully their experiences, sentiments and beliefs. This is particularly important if young mentees' voices are to be heard (...) Rather than producing simplistic statements of 'what works', research on mentoring should be used to develop our thinking about what happens, in all its diversity. Only this can help us to understand our thinking how mentoring works, and how it works differently for different people in different situations. This sort of knowledge is likely to be more empowering for mentors, and for managers of mentoring initiatives, than 'good practice guidelines' which ignore the complex realities they actually faces.

(Colley, 2003 s. 179)

Det Helen Colley fortæller os er, at det giver mest mening at se på hvad der sker for hovedpersonen i den kontekst det levede liv leves, frem for simple analyser og kvantitative effektmålinger af, hvad der fungerer. Det giver mening at se på, hvad der sker for hovedpersonerne over tid. Jeg har på mange måder ladet mig inspirere af denne tilgang, ved at jeg på et tidligt tidspunkt besluttede mig for netop at se et antal mentorforløb over tid²⁹.

Gennem en narrativ tilgang sætter Helen Colley 'kød og blod' på deltagernes engagement, motivation, udfordringer, glæder, sorger, sejre og frustrationer. Hun ser på, hvordan et struktureret program "New Beginnings" i Midtengland, forsøger at få de unge udsatte tættere på arbejdsmarkedet. Gennem interviews med de unge og mentorerne, over tid, finder hun vigtige pointer, der sjældent kommer frem i udforskningen af mentorrelationer.

29 Se afsnittet 'Arbejdet i felten' kapitel 4.

En af hendes vigtigste pointer er, at hvis de unge selv får mulighed for at forhandle mentorrelationen på baggrund af deres egne ønsker og behov, oplever hovedpersonerne *mødet med mentor* som langt mere positivt. Den vigtigste *læring er*, efter Colleys mening, at høre og ikke overhøre de unges egen stemme.

*... externally imposed goals serve only to disempower mentees or to provoke their active resistance (...) individuals have a right to self-determination, and that their participation in society should be a voluntary one. This means acknowledging diverse values, rather than imposing one normative value-system. (...) This suggests that the design of mentoring programmes should try to minimize the pressure of system orientation, and allow mentors and mentees a **greater degree of autonomy** in developing their relationships.*
(Colley, 2003 s. 168)

Helen Colly mener at den voldsomme stigning i brugen af mentorordninger, indenfor velfærdsområdet, styrker behovet for at etablere en dialog med de politikere der 'skubber på' at nye omfattende mentorordninger etableres. Hun påpeger vigtigheden af en konstruktiv dialog mellem beslutningstagere, forskere og de der administrerer mentorordningerne. Erfaringer viser at politikere og administratorer er rigtig glade for at fremdrage de gode, positive eksempler. De undlader ganske enkelt at høre de mere kritiske røster. Ofte læser de slet ikke, hvad deltagerne rent faktisk giver udtryk for.

... Those involved in mentoring need to set aside time to reflect on what is happening in mentor relationships and in the settings which create them. Such reflections may be more effective if it is undertaken as a collective process within support networks, be they for mentors and for young people being mentored (...) Programmes should provide mentors with opportunities to come together to engage in collective reflection on their practice...
(Colley, 2003 s. 173)

Kvaliteten, af det at få en mentor, afhænger af om der i opstarten er tænkt på deltagerens egen baggrund. Ved kun at sætte fokus på mål uden at se på deltagerne forskelligartede værdisæt skabes mere frustration end personlig udvikling. Helen Colley beskriver i slutningen af en af sine cases, hvordan mentorrelation mellem Sharon og hendes mentor Karen stort set viser sig at være nytteløs eller måske direkte skadelig. En af de mulige grunde er, at Sharons tilbageholdenhed og skyhed er blevet fejlfortolket af hendes mentor. Helen Colley besøger ved afslutningen Sharon i hendes hjemlige omgivelser:

Sharon accompanied me to the door. In a few minutes we chatted she greeted every passer-by, and at one point, when another aunt called to her from a house across the road I was astonished to hear Sharon below a reply at full volume. At the job centre Sharon had seemed timid and isolated, but I gained quite a different image of her outside that environment, in a community that offered her its own form of social inclusion and a responsible role for her to play. (Colley, 2003 s. 109)

Forskerens observation kunne sige noget om vigtigheden af at søge at forstå mentorrelationen i en bredere social kontekst. Det vil sige inddrage hovedpersonernes hele sociale liv når mentorprogrammer sættes i værk. Sker det ikke, vil der være mere modstand end forsøg på at styrke ressourcer. Eksemplet viser, at systemet stereotypiserer og dermed ikke kan identificere positive ressourcer og agere anerkendende, hvilket den gode mentorering kan bedre.

3.3.5 Hovedpersonernes praksisfællesskaber i sociale sammenhænge

I min udforskning vælger jeg et se på, hvordan hovedpersonerne *kommer på banen igen*. Det vil sige, at se sig selv som inkluderet i et eller flere praksisfællesskaber. At komme på banen kan ses som udtryk for den proces hovedpersonen deltager i både i og udenfor mentorrelationen. Der er tale om en løbende, uafsluttet proces med varierende og væsentlige vendepunkter. Hovedpersonen har en eller flere udfordringer at slås med og har i relationen mentor med på *banen*. Det at komme på banen igen, over tid, vil være et centralt spor i min udforskning af inkluderende mentorrelationer. I det følgende tager jeg en afstikker til en gruppe kritiske psykologer³⁰. En af dem er Ole Dreier:

Han bruger i sin udforskning af psykoterapeutisk praksis begrebet *livsbane*. Mentorrelationer er ikke en terapeutisk relation, men fælles for terapi og mentorrelation er, at der i begge aktiviteter er tale om én til én relation over tid. Ole Dreier peger på, at det ikke er terapeuten der er den vigtigste i relationen. Derfor anbefaler han en alternativ måde at forske i relationen. Han siger, at når han ser på litteraturen om psykoterapi, fokuseres entydigt på hvad terapeuten foretager sig, og hvad der sker under møderne. Resultatet er en begrænset forståelse af hvordan psykoterapi virker:

30 Den kritisk-psykologiske praksisforskning er udsprunget af forskningsmiljøer i Danmark og Tyskland. I Danmark har der været en stigende tendens til som forsker at bevæge sig ud i den psykosocial praksis der medinddrager brugerne.

Vi har behov for at udforske relationen fra de mangfoldige deltageres perspektiv og som en del af deres livsbaner på tværs af mangfoldige sociale kontekster. Vi har specielt et behov for at udforske hverdagens praksis og baner der finder sted udenfor den konkrete relation. I den dominerende forskningstradition analyseres terapi indenfor selve terapisessionen og vægtet ud fra terapeutens og forskerens synsvinkel. Klientens eget perspektiv tilsidesættes, fortolkes massivt, eller abstraheres fra hverdagslivets sociale og komplekse praksis... (Dreier, 2000 s. 242. 252-53 Min oversættelse)

Inspireret af Ole Dreiers tilgang vil min analyse få et tilsvarende omdrejningspunkt. Det er *hovedpersonens stemme*, jeg gerne vil høre. Hvordan hovedpersonens livsbane udfordres eller ændres i mødet med mentor. Og hvordan vi kan forstå de komplekse sammenhænge mellem hovedpersonernes *personlige deltagerbaner* og forskellige former for *samfundsmæssige deltagerbaner*. Forståelsen af de veje hovedpersonerne følger skal i denne sammenhæng forstås på tværs af mangeartede sociale sammenhænge.

Traditionen for at forske i mentorrelationer fokusere overvejende på, hvad der foregår i hovedet på mentor eller hovedperson. Her er der ikke stor forskel på hovedparten af forskningen i mentorrelationer og i psykoterapi. I min analyse er blikket rettet mod handlinger og muligheder set ud fra hovedpersonens personlige livsbane på tværs af sociale sammenhænge. Hvordan ser hovedpersonen sig selv, blive en del af forskellige praksisfællesskaber? Hvor findes de vigtigste vendepunkter på denne bane? Hvordan kommer hovedpersonen på banen igen?

Ved at trække os lidt tilbage og se på hvad der sker i mentorrelationen, kan det give mening at betragte det at få en mentor som at bevæge sig ind i et nyt landskab. Vi flytter blikket fra de individuelle beboere til aspekter ved landskabet, som gør dette beboeligt. Vi så at sige flytter blikket til de baner eller veje deltagerne, det vil sige hovedpersonerne og mentorerne, følger ind i landskabet. Landskabet er de nye horisonter hovedpersonen ser. Det kan være veje til at finde positive fællesskaber og beskæftigende handlesammenhænge. Mentor er ikke nødvendigvis vejviseren, men snarere bisidderen og agere støttende i forhold til vanskelige situationer. Hovedpersonen er selv med til at sætte dagsordenen og afsætte retningen. Det vil sige, at hovedpersonen begynder at forhold sig til omverdenen og tage initiativer på nye måder. Hovedpersonens nye erkendelse og handlemuligheder handler ikke *kun* om, hvad der foregår i hovedet, men *snarere* om, hvordan de som personer ser sig selv placeret i den sociale verden (Mørck, 2007 s. 51).

Jeg ser, i min analyse, *livsbaner* som et overordnet orienterende begreb. En række følgebegreber vil ligeledes være en del af mere underordnede orienterende begreber, som jeg arbejder med i analysedelen. Det drejer sig om begreber som praksisfællesskaber, deltagerbaner, handlekraft, social kapital, inklusion, støttende relationer m.m.

Som en del af begrebet livsbaner finder vi *deltagerbaner*, der er en persons deltagelse i flere handlekontekster, som personen sammensætter til sit særlige forløb. Begrebet bruges både til at betegne en persons praksis i en bestemt periode og til at betegne den sammensatte praksis i en persons livsforløb. Begrebet udvides i flere sammenhænge, hvor der tales om *institutionel deltagerbane*, hvor personen deltager i en bestemt institutions praksis; den *personlige deltagerbane* der drejer sig om personens deltagelse over tid i eksempelvis læringsforløb eller, relevant her, mentorrelationer; og sidst den *samfundsmæssige deltagerbane* der handler om det samfundsmæssige engagement i forhold til en eller flere mulige baner, samfundets medlemmer skal eller kan følge for opbygning af deres personlige deltagerbane. Rammen angiver generelle træk ved livsforløb i dette samfund bestående af skiftende sammensætning af *deltagelse* i bestemte kontekster og af disse konteksters skiftende personlige betydninger (Lave, 2004 s. 229-230).

Man kan sige, at hovedpersonerne, og naturligvis også mentorerne, bevæger sig gennem livet og at det er hovedpersonerne, der kæmper med at overskride marginale positioner indenfor forskellige sfærer og på forskellig måde. Hovedpersonerne deltager på forskellig vis og på tværs af forskellige sammenhænge (kontekster) i et antal forskellige deltagerbaner i perioden, hvor mentor er med på banen. De forskellige former for deltagelse over tid udgør på samme måde, som eksempelvis begrebet *praksisfællesskaber*, i både personlige og samfundsmæssige deltagerbaner, som i forhold til mentorrelationen kan defineres som forskelligartede orienterende begreber i analysearbejdet.

Lave og Wenger lancerede i sin tid begrebet deltagerbaner, der knytter sig til sociale læringsteorier. Praksisfællesskaber og begrebet 'legitim perifer deltagelse' høre med til denne begrebsverden. *Praksisfællesskabet* er en analytisk kategori, som jeg kan lægge ned over en gruppe og spørge: Kan det blive brugt og udviklet som et praksisfællesskab? Vi kan diskutere til tid og evighed, om det eller det er eller ikke er et praksisfællesskab. En samtale mellem to mennesker, som eksempelvis en relation mellem hovedperson og mentor, er ikke et praksisfællesskab. En samtale

mellem to mennesker er ikke i sig selv et praksisfællesskab, men det kan være en del af et. Etienne Wenger siger om praksisfællesskabet at:

Vi skal ikke tro, at et praksisfællesskab er noget instrumentalt. Et praksisfællesskab favner hele personen, ikke bare en enkelt funktion ... Et praksisfællesskab er et helt system, der inkluderer hele mennesket. Og det gælder, uanset om det er en gadebande, en flok venner på legepladsen, kammerater i fitnesscentret eller kollegaer på arbejdspladsen. (Wenger, 2006)

Begrebet anvendes overvejende i læringsforskningen og det beskriver mere præcist hovedpersonernes deltagelse i et handlingssystem, hvor deltagerne deler en fælles forståelse af, hvad det gør og hvad det betyder for deres liv og for fællesskabet (Lave, 2004 s. 233). Vi har alle et tilhørsforhold til praksisfællesskaber. Hjemme, på arbejde, i skolen, i forbindelse med vores hobbyer – vi hører på et givet tidspunkt til i mange forskellige praksisfællesskaber. Og de praksisfællesskaber, vi hører til, forandre sig i løbet af vores liv. Praksisfællesskaber er de steder, hvor vi personligt opnår den mest transformative læring (Wenger, 2004 s. 16-17). Begrebet praksisfællesskaber er et velegnet orienterende begreb, der sammen med deltagerbaner/livsbaner kan understøtte forståelsen af, hvad der sker mellem mentor og hovedperson og med mentor over tid.

Begreberne kommer oprindeligt fra de sidste 20 års forskning i den traditionelle og moderne mesterlære. Uanset hvordan man betragter mentorrelationer, er der en klar forbindelse tilbage til den oprindelige mesterlære der ligesom mentorrelationen både indeholder faglige, udviklingsmæssige og sociale aspekter. Der var i lærling-mesterrelationen, ligesom i mentorrelationen, tale om både en indholdsmæssig (faglig) side og dertil en ikke mindre væsentlig social praksis. En hovedperson, der i sit arbejdsliv både har været lærling og mester beretter således om sin mentorrelation:

... Min mentor betyder alt for mig. Det er ligesom at få en ny mester. Er der noget der arbejdsmæssigt eller livsmæssigt går skævt, så er jeg aldrig i tvivl om, at jeg bare kan ringe til ham og, jeg havde nær sagt, læsse lortet af og så komme videre. Så ved jeg, at han tager hånd om det, jeg måske selv har svært ved at gøre ... (Kim, 2009)

Begrebet legitim perifer deltagelse blev i sin tid, sammen med begrebet 'praksisfællesskaber', introduceret af Lave og Wenger (Lave, 2004 s. 231) og bruges til at

analysere relationerne mellem de nyankomne og de erfarne og omfatter aktiviteter, artefakter og fællesskaber af viden og praksis. Legitim perifer deltagelse omhandler processen, gennem hvilken nyankomne bliver del af praksisfællesskabet.

Begrebet 'legitim perifer deltagelse' er et begreb der ganske godt tegner forholdet mellem de 'nyankomne og de erfarne' – mellem mentor og hovedperson. Men begrebet er kun brugbart for så vidt det i min sammenhæng kan relateres til andre orienterende begreber, jeg tager i anvendelse som eksempelvis 'social inklusion' og 'marginalisering.

3.3.6 Livsbaner, praksisfællesskaber og psykosocial kapital

Jeg mener ligesom Etienne Wenger, at der er praksisfællesskaber alle vegne. Derfor abonnerer jeg på en meget bred forståelse af begrebet ved at sige, at alle har tilhørsforhold til praksisfællesskaber. Det gælder hovedpersonerne og mentorerne, som jeg har mødt i mit feltarbejde. Praksisfællesskaber kan jeg se på de arbejdspladser og uddannelsesinstitutioner, hvor hovedpersonerne har fået tildelt en mentor. Praksisfællesskaberne er en integreret del af mentorernes liv og hovedpersonernes *livsbane*.

Praksisfællesskaber er en integreret del af vores liv. De kan være så uformelle og almindelige at vi dårligt kan få øje på dem. Praksisfællesskaber har sjældent et navn og der udstedes ikke medlemskort. Derfor har vi mulighed for:

... at udvikle vores intuitive opfattelser af praksisfællesskaber, uddybe og udvide dem, undersøge og revurdere dem. Det deraf følgende perspektiv er ikke fremmed, men kan alligevel kaste lys over vores verden. I den forstand er begrebet praksisfællesskaber hverken nyt eller gammelt...

(Wenger,2004)

Forfatteren Tage Skov Hansen skrev engang i en kronik (1969) om ændringerne i vores opfattelse af fællesskaber ved at tale om *midlertidige fællesskaber*:

... Ved det ægte fællesskab forstår jeg.. et fællesskab som ikke bygger på meninger eller livsanskuelser, men på en opgave. På noget, man gør sammen. ... Overalt, hvor mennesker frivilligt løser en opgave, kan der opstå et ægte fællesskab. Det er i vore dage [1969] midlertidigt, det er prisen man betaler. At fællesskaber er midlertidige. Det gør dem bare ikke ringere. Enhver som har oplevet dem, husker dem som sit livs egentlige indhold. Her var man sig selv og glad. Man gav sig hen, lærte

uden at mærke det. Og her blev noget til, som ellers ikke var muligt. ... Endnu en ejendommelighed ved vore dages fællesskaber ud over deres midlertidighed. Nemlig den kendsgerning, at vi i almindelighed ikke bevidst kan skabe dem. De opstår delvis uden vores fortjeneste som et tilbud, et overskud. ... (Hansen, 1969)

Tage Skou Hansen ser de midlertidige fællesskaber som en konsekvens af de store samfundsforandringer i tiden omkring 1968. På samme måde ser jeg begrebet praksisfællesskaber og livsbaner i lyset af de samfundsmæssige forandringer der ligger i det tidsrum hvor inkluderende mentorordninger er blevet en del af hverdagen i Danmark. Den positive *psykosociale kapital* er netop det overskud der opstår i de sociale sammenhænge på tværs af midlertidige fællesskaber eller skiftende praksisfællesskaber.

Med indgåelse af den inkluderende mentorrelation bevæger vi os ind i et nyt landskab. Vi flytter fokus fra det enkelte individ, fra hovedpersonen, og retter blikket mod de veje hovedpersonen følger ind i dette landskab. Vi ser hvordan hovedpersonen ser sig selv i landskabet, i den sociale verden, på den *personlige deltagerbane*. I landskabet, som hovedpersonen bevæger sig ind i sammen med sin mentor, viser der sig nye veje, nye perspektiver og handlemuligheder for hovedpersonen.

På denne vej er der muligheder for at hovedpersonen får øje på eller simpelthen ændrer retning på 'livets lange landevej' som en af de hovedpersoner jeg har interviewet udtrykker det (Kim; 2009).

I det store landskab, på den *samfundsmæssige deltagerbane*, er vejen banet for at hovedpersonen bevæger sig væk fra potentielt ekskluderende og marginaliserende positioner i samfundet.

Hovedpersonen følges på denne vej med sin mentor, og dette at de følges ad er i sig selv et *særligt* praksisfællesskab, et frirum for fortolkning og refleksion over hovedpersonens handlemuligheder. Dette fællesskab er almindeligvis 'lukket land' for andre. Eller rettere et fællesskab hvorom jeg alene har mulighed for *efterfølgende* at få viden om hvad hovedpersonen mødte på sin vej.

Jeg kalder dette land for 'den sorte boks', fordi jeg som forsker kun har muligheden for at indhente viden om hvad der sker her efterfølgende gennem interview

eller samtale med mentor eller hovedperson. Fokus i min analyse er derfor alene baseret på hovedpersonernes efterfølgende tolkning af den 'vej de går' sammen og dermed sammenhængen mellem deres fortolkning og konteksten, hvilket vil sige deltagelsen i varierende praksisfællesskaber. Hovedpersonernes måder at komme på banen igen, er vejen jeg følger i min analyse i det 5. afsnit af afhandlingen.

Arbejdet i felten

Måden jeg har valgt at forske i *inkluderende mentorrelationer* tager afsæt i den etnografiske metode. Kernen i denne er, i min optik, at observere noget af hvad folk gør, høre hvad de siger og dermed søge at registrere, forstå og senere tolke dilemmaer, paradokser og komplekse sammenhænge. At være deltagende observatør spiller en central rolle i et etnografiske feltarbejde:

... en proces i hvilken observatørens tilstedeværelse i en social sammenhæng er opretholdt med det formål at foretage en videnskabelig undersøgelse. Observatøren er i et ansigt-til-ansigt forhold med de observerede, og ved at deltage sammen med dem i deres naturlige omgivelser indsamler observatøren data. Derfor er observatøren en del af den kontekst, der bliver observeret, og han såvel modificere som er under indflydelse af denne kontekst. Rollen som deltagende observatør kan enten være formel eller uformel, fordækt eller åbenlys; observatøren kan tilbringe længerevarende tidsrum eller meget lidt tid i undersøgelsessituationen; rollen som deltagende observatør kan være en iboende del af den givne samfundsstruktur eller i overvejende grad perifer i forhold til den. (Jacobsen, et al., 2001, 2006 s. 40)

Mit feltarbejde kan inddeles i indsamlingen af indsamlede interviews med hovedpersoner og mentorer, gruppeinterviews og workshops. Der er ikke tale om klassisk deltagerobservation som tidligere beskrevet, men snarere tale om, at jeg i den langstrakte feltperiode arrangerede varierende *dialog-arenaer*. Jeg er ikke nødvendigvis i disse arenaer alene forsker, men i lige så høj grad underviser, proceskonsulent eller faciliterende et møde. Jeg beskriver senere min deltagelse i disse arenaer i afsnittet om *dialog-arenaer*.

Kildetyper	Primær empiri	Omfang	Sekundær empiri	Omfang
Transskriberede optagelser	Interviews med hovedpersoner	23 interviews	DR P1/'Den sociale udfordring' om mentorordninger	3 udsendelser
	Interviews med hovedperson/mentor	8 interviews		
	Interviews med mentorer	12 interviews	Samtaler, oplæg af mentorer optaget på mentorkurser og ved konferencer	4 lydoptagelser
	Fokusgruppe interviews/ mentorer	5 <u>gruppe</u> interviews		
	Workshops	10 workshops		
Lydoptagelser der ikke er transskriberet	Interviews med hovedpersoner, mentorer og ressourcepersoner.	20 optagelser	DR P1/'Den sociale udfordring' om mentorordninger	5 udsendelser
			Interviews med ressourcepersoner	23 interviews
Bearbejdet kildemateriale	Logbog 2007-2012	140 sider (elektronisk)	Mentorland – en guidebog for mentorer og de der får en mentor	52 sider Pdf
	Praksisfortællinger baseret på interviews med hovedpersoner og mentorer	15 tekster		

Figur 4.

Som det fremgår af den skematiske opstilling (figur 4), består den primære empiri af transskriberede interviews med hovedpersoner og mentorer arrangeret enten én til én eller med deltagelse af både hovedperson og mentor. Fremgangsmåden var fra starten at interviewe hovedperson og mentor sammen for at skabe tryghed i interviewsituationen. Sidenhen er hovedpersoner og mentorer interviewet hver for sig. Foruden denne type interviews fik jeg arrangeret et antal fokusgruppeinterviews med mentorer og workshops med mentorer og koordinatore af mentorordninger. Hvor det har været muligt er et antal hovedpersoner interviewet flere gange over tid. For at styrke den tidsmæssige udvikling i udvalgte mentorrelationer, har jeg sammenskrevet 16 *praksisfortællinger*³¹ baseret på in-

31 Praksisfortællinger definere jeg i denne sammenhæng som fortællinger, der er baseret på, hvad der sker mellem mentor og hovedperson over tid, og hvad der i den periode hvor hovedpersonen har en mentor, i øvrigt sker i såvel hverdagslivet og arbejdslivet relateret til hovedpersonen.

terviews med hovedperson og mentor og andre kilder. Disse fortællinger udgør en central del af analysen.

4.1 Logbogen

Logbogen spiller en helt central rolle som en rød tråd, hvor jeg over tid har registreret, hvad jeg har foretaget mig i projektet. Logbogen er skrevet som *løbende notater* sideløbende med indsamlingen af mine data. Der er løbende overvejelser og analytiske refleksioner nedskrevet og linket i memos. Det vil sige store eller små noter som er linket til logbogens tråd. Forskelligt fra den klassiske feltantropologs arbejde er min logbog elektronisk. Det betyder, at jeg løbende har placeret et stort antal elektroniske links til memos og andre typer materialer.

Forskelligt fra den traditionelle feltantropolog, som jeg herunder har eksemplificeret, er at jeg har muligheder for at søge på kryds og tværs i logbogen og linkede sider og at jeg har mulighed for at brede projektet ud over længere tid. Den amerikanske antropolog Jean Lave beretter her i interview med Steinar Kvale om, hvordan hun skrev sin dagbog fra felten:

...Man omskriver ikke eller nedfælder sin egne sammenfattende beskrivelse; man forsøger ihærdigt at indfange ordene på den måde, de kommer fra andre mennesker ... Man spørger hver dag sig selv, hvad man har lært, hvad man ikke forstår, og hvor der foregik noget, man ikke fik fat i. Man noterer spørgsmål om: "Hvad skete der her? Er der en forbindelse mellem det her og noget, en anden gjorde i går"? ...
(Lave, 2004 s. 189)

Grundlæggende er feltnoterne eller logbogen som jeg vælger at kalde mine notater en registrering af, hvordan jeg ser det der sker i felten. På samme måde som den klassiske feltantropolog har jeg hen ad vejen stillet spørgsmålet, 'hvad skete der her' og måske først langt senere kunne svare på selvsamme spørgsmål. Jeg har også brugt logbogen til at vende tilbage og se, hvad jeg har lært i forskningsprocessen. Og ikke mindst de gange hvor jeg har måttet ændre retning og strategi for, hvordan jeg indsamlede data, interviewede mine informanter og mere overordnede spørgsmål, som jeg kunne have overset.

Logbogen er samtidigt et godt redskab til at sikre *validitet af projektets data*. Logbogen åbner mulighed for at se, hvordan data er blevet til. Den giver mulighed for at tjekke data, diskutere den måde jeg har arbejdet med dem og i sidste ende undersøge sammenhængskraften i analysen. Er der noget jeg har overset i analysen? Spor jeg har fulgt som jeg måske kunne have fulgt på anden måde? Hele tilgangen til indsamlede empiri kan, ved at arbejde med logbogen, anvendes til at vise, hvordan data, analyse og resultater hænger sammen: At identificere hvert trin i analyseprocessen. Hvorfor tog jeg dette skridt? Var der alternative skridt jeg undlod at tage? Spor i de indsamlede materialer som måske kunne belyses anderledes. I det hele taget afprøvningen af analysens holdbarhed og validitet (Richards, 2005 s. 22,82,142).

Min logbog strækker sig over 3-4 år. Logbogen er som en skibsslog. Det vil sige mere eller mindre detaljerede optegnelser på rejsen fra start til slut. Optegnelse af personer jeg har mødt, formelt eller uformelt. Aktiviteter, der er arrangerede af mig, eller andre som har relation til min indsamling af empiriske data. Beskrivelser og noter om, hvordan jeg kom frem til en bestemt beslutning eller ændring af retning. Henvisninger til centrale tekster og *memos*³² der indeholder konkrete analytiske overvejelser af praktisk, analytisk og teoretisk art. Logbogen indeholder således vigtige overvejelser, justeringer og ændringer i projektets retning.

Logbogen er på 150 udskrevne sider. Dertil kommer de mange tekster der linkes til i den elektroniske fil. De centrale tematiseringer i logbogen handler om indsamling af empiri, om kontakten til forskellige typer informanter samt interaktion med aktører og samarbejdspartnere. Den tidlige del af logbogen drejer sig om projektets opstart, overvejelser om kontakter til informanter og aktører. Den senere del af logbogen handler mere om metodiske udfordringer, kodning af de indsamlede kvalitative interviews og andre materialer samt begyndende analytiske overvejelser. Man kan sige at logbogen er projektets mest omfattende *memo*, forstået på den måde, at væsentlige overvejelser i forskningsprocessen er at finde her. På den måde udgør logbogen et væsentligt baggrundstæppe, der kan gennemlyse processen og overveje materialet (empiriens) og analysens holdbarhed. Logbogen er et vigtigt bearbejdet kildemateriale og samtidig en nøgle til at efterprøve gyldigheden af mine data.

32 Betydningen af *memos* beskrives detaljeret sidenhen.

4.2 Feltarbejdets landskab

I den første halvdel af dette afsnit fortæller jeg om, hvordan jeg konkret har tilrettelagt og gennemført de etnografiske interviews. Jeg beskriver også, hvordan og hvorfor jeg ændre på min fremgangsmåde og om, hvordan jeg først taler om narrativer, som jeg gennem mange overvejelser ender med at beskrive som praksisfortællinger. Feltarbejdets landskab er således ikke kun om hvordan dette landskab ser ud, men i lige så høj grad et spørgsmål om hvordan jeg bevæger mig i landskabet. Underafsnittet om hvordan jeg har kodet den indsamlede empiri hænger sammen med, hvordan jeg hen af vejen har ændret min interviewstrategi og måden at arbejde med praksisfortællingerne. Jeg viser herefter, hvordan jeg helt konkret har kodet det indsamlede materiale, hvilke veje (og vildveje) jeg har fulgt for at nå frem til et dækkende startpunkt for analysen.

De efterfølgende afsnit handler om, hvordan jeg har gennemført de etnografiske interviews, hvordan jeg har kodet praksisfortællinger og om de dialog-arenaer jeg har arbejdet med. Afsnittet sluttet af med en detaljeret gennemgang af, hvordan jeg har kodet materiale jeg har analyseret i de efterfølgende seks afsnit.

4.2.1 Etnografiske interviews

De mentorer og hovedpersoner jeg har interviewet er valgt i samarbejde med flere jobcentre og frivillige organisationer. Jobcentrene er valgt ud fra, om jeg vurderede, om man havde interesse i samarbejdet. De jobcentre, jeg har samarbejdet med, var meget åbne og hjælpsomme med at finde virksomheder, mentorer og hovedpersoner. Med hensyn til det frivillige område fik jeg kontakt til de mentorer og hovedpersoner gennem centrale kontakter i de frivillige organisationer, jeg tidligere havde samarbejdet med. I sidste ende har det været mit valg, om jeg synes at de tilbudte interviewpersoner ville være relevante for mit projekt.

Jeg har valgt mentorer og hovedpersoner som informanter ud fra følgende kriterier:

- At mentorer og hovedpersoner selv skulle have en interesse i at deltage. Informanterne måtte være positivt interesserede i at fortælle mig om deres erfaringer.
- At det umiddelbart ville være muligt at opbygge et tillidsforhold til informanterne. Der måtte ikke være forhold, der kunne blokere for en åben og ubunden samtale.

- At det måtte være frivilligt om informanterne ville tale med mig. Det vil sige at informanterne på ingen måde måtte være pressede af tredjepart til at deltage.
- At det ville være muligt for mig at få en mangfoldighed af informanter med forskellig kulturel baggrund og kønsmæssig sammensætning.
- At valget af hovedpersoner og mentorer repræsenterer en bredde med hensyn til formål/intention fra den arrangerende organisations side.

En væsentlig pointe i forbindelse med mine interviews er, at jeg har års erfaring i at interviewe mentorer og hovedpersoner. I forbindelse med matchningen, hvilket vil sige at sætte mentor og hovedperson sammen, har jeg tidligere udført et stort antal interviews og samtaler både med mentorer og hovedpersoner. Det vil sige, at jeg allerede ved feltarbejdets begyndelse og i forbindelse med planlægningen af interview havde brede erfaringer med interview og monitorering af mentor-relationer.

4.2.2 Interviewhistorik

I starten arbejdede jeg på at skaffe kontakt til nøgleinformanter gennem mine professionelle netværk. Mine nøgleinformanter knyttet til jobcentrene og de frivillige organisationer bidrog med væsentlige kontakter efter, hvad man kunne kalde, ”sneboldmetoden”. Valget af hovedpersoner var i starten baseret på, hvad der faktisk kunne lade sig gøre. Det vil sige, hvor mine præmisser ovenfor kunne opfyldes. Mit første interview var med en direktør, fra IT forum i Århus. Finn havde i et års tid været frivillig og ulønnet mentor for en hovedperson gennem mentorprogrammet Matchworker. Jeg havde på det tidspunkt mødt Finn flere gange. Blandt andet i forbindelse mentorprogrammets følgegruppe, som Finn havde været medlem af. Jeg interviewede Finn på hans kontor på IT-Universitetet i Århus. Meget enkle spørgsmål styrede samtalen fra starten:

Hvilke resultater har de opnået som mentor for din hovedperson? Hvordan vil du beskrive din fremgangsmåde (metode)? - Provokatør? - Udfordrer? - Hvad har du lært som mentor? Kunne du forestille dig at være med i et forskningsværksted?

Det var et godt interview. Planen var egentlig, at jeg herefter ville interviewe personen A, han havde været mentor for. Men det var ikke muligt på det tidspunkt. Interviewet kan betegnes som orienterende på den måde, at det fortalte mig noget om veje jeg kunne gå sidenhen. Spørgsmålet om deltagelse i et senere arrangeret

forskningsværksted trak en linje fra mine tidligere aktiviteter som professionel konsulent og frem mod, hvad jeg så rent faktisk gjorde. Det blev ikke til forskningsværksteder, men i stedet *dialogiske arenaer* som jeg omtaler senere.

Mit andet interview var med både hovedperson og mentor i samme interview. Sara og hendes mentor havde jeg fået kontakt med gennem Dansk Flygtningehjælp.

Besøgte Sara i hendes hjem, hvor hendes mentor allerede var til stede. Der var serveret kaffe, kage, nødder og i det hele taget var der tydeligvis linet op til, at jeg skulle komme på besøg. Fortalte først hvad der var min hensigt med interviewet. At jeg først ønskede at interviewe mentor og derefter Sara (mens mentor lytter på). Jeg fortalte også, at jeg kun havde få spørgsmål, men at der lige så meget var tale om en samtale og at det er det første interview, hvor både mentor og hovedperson er til stede. Der var en god stemning fra starten. Det blev tydeligt gennem interviewene, at der var en stor tillid mellem mentor og Sara. Mentorforholdet, der har eksisteret i 1 1/2 år har udviklet Sara rigtig meget. Man kunne simpelthen mærke (næsten fysisk), at der var en kæmpe afstand mellem der hvor Sara stod i februar 2006 og netop var sluppet ud af asylsystemet - hvor hun havde boet forskellige steder i landet med meget blandede grupper asylansøgere - og så i dag ... (Logbog august 2007)

Dette første interview med en hovedperson blev styrende for den måde jeg valgte at interviewe fremover. På grund af Saras situation var det en rigtig god idé at interviewe hende sammen med sin mentor. Jeg interviewede Sara alene to gange sidenhen og jeg blev meget opmærksom på fordele og eventuelle ulemper ved dobbeltinterviewet. Pointen var her, at jeg først lod Sara tale helt ud. Jeg så at sige gav hende plads først og siden kommenterede hendes mentor og jeg stillede afsluttende nogle mere praktiske spørgsmål. Der lå også en styrke i, at hovedpersonen på den måde fik mulighed for at se sin mentor på en anden bane end den sædvanlige. Anden gang, jeg interviewede Sara, var i kantinen på hendes uddannelsessted. Interviewene med Sara fortalte mig en del om, hvor vigtigt det er at vælge den rigtige 'scene' for interviewet. Først på hendes personlige hjemmebane. Sidenhen mere neutralt i kantinen på uddannelsesbanen.

I starten arbejdede jeg som sagt med en meget simpel spørgeteknik baseret på at skabe et tillidsforhold mellem mig og hovedpersonen. Interviewstrategien udviklede sig således situationsbestemt, forstået på den måde, at jeg lod den konkrete situation bestemme, hvordan jeg gjorde. Jeg skrev således i min logbog i juni 2008:

Det har vist sig at være rigtig godt kun at have en ret enkel liste over interviewspørgsmål, men jeg skal have skrevet nogle temaer op, omkring 10, som jeg på en eller anden måde gerne vil igennem med alle hovedpersoner og mentorer. Der vil være en vis overlapning. Nogle pejlemærker: Hold interviewene inden for 40 minutter. Start blødt ud med "almindeligheder", det tager i snit 20 minutter før hovedpersonen kommer rigtig på banen, derfor er det ofte sidste del af interviewet, hvor der virkelig kommer noget nyt frem. Så det er nok klogt at lade de vigtige spørgsmål (måske også de vanskeligste) falde i sidste tredjedel af interviewet...

På et tidspunkt starter det som jeg i feltnoterne kalder 'plan for feltarbejdets anden fase'. Efterhånden er en stor del af interviewene fra den første del af feltarbejdet transskriberet af to studentermedhjælpere³³ og det bliver tydeligt at der er en vis skævhed i mit indsamlede interviewmateriale. Der var overvægt af længerevarende mentorforhold. Desuden var der en overvægt af interviews med hovedpersoner med indvandrer- og flygtningebaggrund. Denne skævhed måtte jeg rette op.

... der er et naturligt brud i feltarbejdet her, hvor jeg kan se nødvendigheden for at strukturere en ny fase af interviews. Når jeg skimmer interviewene, hvor en stor del efterhånden er udskrevet ..., giver en overvægt af længerevarende mentorrelationerne, med vægt på de frivillige, ulønnede forløb. Derfor er der behov for at prioriterer jobcentrene; det vil sige interviews med hovedpersoner og mentorer der har fået en mentor i virksomheden. Den anden prioritering er interviews med hovedpersoner i sociale projekter ... en strategi for det videre interviewarbejde er at komme i bredden omkring jobcenterordningen og særligt udsatte. Men også at komme i dybden over tid, med udvalgte hovedpersoner og mentorer.

(Logbogen, marts 2009)

Jeg traf herefter tre vigtige beslutninger: For det første valgte jeg at samarbejde med tre kommunale jobcentre. Det var vigtigt, at jeg på den måde fik etableret indgange til de sagsbehandlere som administrerer tilskud til virksomhedsmentorer. Den vej rundt fik jeg etableret kontakt til virksomheder, der i perioder gjorde brug af jobcentrenes mentorordning. Medarbejderne i jobcentrene var til stor hjælp

33 De to studentermedhjælpere udførte et glimrende arbejde med at transskribere i omegnen af 40 interviews og 10 gruppeseancer m.v.. Sidsel Baggesgaard Seeberg var på det tidspunkt antropologistuderende og Sara Stendevad studerede sprog og retorik.

og flere af dem deltog sidenhen i workshops jeg arrangerede. Jeg mødte en meget stor interesse og tillid fra virksomhedernes side.

Som udgangspunkt var det ikke mig der valgte, hvem jeg gerne ville snakke med. Beslutningen var alene virksomhedens, eventuelt i samarbejde med jobcentret. På den anden side var det i sidste ende mig, som forsker, der besluttede, hvilke interviews jeg synes havde relevans for mit projekt. Grunden til at jeg kom rigtig langt med mine interviews skyldes, efter min mening, at jeg først havde gjort et grundigt forarbejde med at udvikle kontakten til jobcentre, sagsbehandlere og virksomhederne. Jeg oplevede også at både virksomheder, jobcentre og frivillige organisationer var interesserede i at få del i en større viden om, hvad hovedpersonerne får ud af at få en mentor.

Den anden vigtige beslutning var valget af fem hovedpersoner jeg ville følge over tid. Det vil sige, at følge hovedpersonerne så vidt muligt fra opstarten af mentorrelationen til at godt stykke tid efter afslutningen af det formelle mentorskab. De fem hovedpersoner har jeg interviewet mellem to og fire gange over en periode på ca. 3 år. - Hvorfor traf jeg den beslutning? Ved gennemlæsningen af de første ca. 25 transskriberinger kunne jeg se, at især hovedpersonernes fortællinger blev for 'statiske'. Hovedpersonerne beskrev, hvordan deres situation havde udvikles sig mens de havde en mentor. Men jeg fik ikke meget at vide om, hvad der skete på den lange bane. Jeg manglede også flere og dybere refleksioner fra hovedpersonernes side. Jeg ville gerne et spadestik dybere for at finde ud af, hvordan hovedpersonernes livssituation havde udviklet sig. Jeg ville også gerne finde ud af, om hovedpersoner på en eller anden måde kunne indgå i de *dialogiske arenaer*, som jeg sidenhen planlagde. Beslutningen, om at interviewe fem hovedpersoner *over tid*, skulle siden vise sig at få betydning for min analyse.

Den tredje beslutning handlede om, hvordan jeg kunne få helheden frem i hovedpersonernes *fortællinger*. I forbindelse med kodningen af interviewene oplevede jeg det som et problem, at det var vanskeligt for mig at se helhederne i hovedpersonernes fortællinger. Jeg besluttede derfor at skrive 16 hovedpersoners fortællinger baseret på interview med hovedpersonerne og mentorer, samt i enkelte tilfælde andre kilder. I første omgang kaldte jeg disse fortællinger narrativer. Linjen i disse narrativer udgjorde et udsnit af hovedpersonens livsfortælling med særlig vægt på, hvad der sker i og omkring mentorrelationen. I min logbog skriver jeg:

... Jeg tog egentlig et overblik over alle hovedpersoner, som jeg har været i kontakt med og de fleste har jeg interviewet. Valget faldt på en fordeling nogenlunde ligeligt mellem hovedpersoner der er rekrutteret gennem jobcentre/virksomheder og mellem frivillige organisationer. Desuden en nogenlunde ligelig fordeling mellem udlændinge og danskere. Det sidste var ikke let, men vigtigt at der ikke bliver en overvægt af indvandrere som jeg har flest ”spændende” interviews med. Desuden har jeg valgt tre historier som er ’specielle’; Sedra som tog sit eget liv og Hari som forblev der hvor han var fra starten. Det kan være vigtigt, når jeg har skrevet fortællingerne igennem, at vælge nogle stykker at geninterviewe her 1 - 2 år efter, altså i ”det nye liv”. Det må være interviews, der kan reflektere bagover i hovedpersonens forløb.

... Linda fra Jesperhus er den første fortælling, som jeg kan mærke hænger rigtigt sammen. Den er kort, der er klare afsnit efter min skabelon. Måden jeg gik frem efter var god. Jeg havde både interviewet og et baggrundsartikel fra Morsø Folkeblad. Den første gennemskrivning hænger sammen og der er stærke elementer og kontraster i fortællingen. Der er et klart hovedbudskab som står øverst. Dette skal justeres i den anden gennemskrivning. Den anden gennemskrivning skal skrives hurtigt og ud i et hug. Gøre sproget lidt mere smidigt og sikre de korte interviewstumper som er Lindas vigtigste udsagn. (April. 2010)

De 16 narrativer – eller fortællinger som jeg foretrækker at kalde dem – fik stor betydning for mit analysearbejde. Jeg havde haft vanskeligheder med at få en helhed ud af det, når jeg kodede det transskriberede interviewmateriale. I stedet kodede jeg herefter de fortællinger, som jeg havde konstrueret. På den måde kunne jeg bedre finde de orienterende begreber, som skulle blive kernen i analysen. Det gav muligheden for overskuelighed og samtidig muligheden for på én gang at skabe et analytisk overblik og samtidig muligheden for at søge i det allerede kodede materiale.

4.2.3 Praksisfortællinger

I perioden, hvor jeg skrev narrativerne, deltog jeg i flere seminarer om narrativ forskningsmetode. På de to seminarer jeg deltog i fik jeg et overblik over forskellige retninger indenfor narrativ forskningsmetode³⁴. Den narrative metode, er en metode, hvor fortællingen udgør grundlaget for at udføre samfundsvidenskabelige

34 Ph.d. Seminar: Social Work Summerschool, Ålborg Universitet, Slette Strand august 2010/ Herunder ”Life Story Analysis.org - Livshistorieseminar om kvalitativ metode og analyse af narrativer, RUC, 2010.

undersøgelser. Man undersøger de udsagn, som et givet socialt felt rummer, med henblik på at finde frem til de eventuelle fortællinger, der bidrager til at skabe forståelse og give handlinger mening i feltet. "Narrativ" stammer fra græsk og betyder fortælling. Den narrative analyse er dermed den proces, hvor fortællingens struktur, dens mening og funktion fremkommer (Christensen, 2007).

Men hvad er et narrativ? Ikke alle udsagn har status eller kan analyseres som et narrativ, men der er bred tilslutning til, at et narrativ består af mere end blot en opstilling af en liste med en række begivenheder. Derimod er der tale om et narrativ, når disse begivenheder kædes sammen i et forløb, og at der dermed opstår en årsagskæde, et plot, en historie.

Den norske antropolog Uni Wilkan kritiserer den narrative metode. Hun mener det er noget akademisk sludder. I stedet burde det hedde "story" eller på (norsk) dansk en *fortælling*. Folk kommer med historier, men akademikere samler narrativer. Hun mener at antropologien/etnografien går mere direkte til sagen, ved at tage fat i hvad folk faktisk siger og ikke går omvejen via konstruerede narrativer. Hun har også en anden pointe, der siger, at fortællingens virkelige vendepunkt er der hvor historien starter:

What stands and gives the narrative power is the beginning – what marked the true turning point. So it is with me ... and perhaps so it also is with you, my reader, who may have your own experience of beginnings that changed the course of your life.
(Wilkan, 2000)

Der er en pointe i hendes kritik. Jeg har i praksis valgt at lægge vægten på hvad informanterne fortæller mig og bruger *fortællingerne* til at komme tættere på brudflader, vendepunkter og dilemmaer i mentorrelationen. Jeg har *konstrueret* fortællingerne og valgt hvilke passager, som jeg synes er vigtige for at forstå, hvad der kommer ud af at deltage i mentorrelationen. Men plottet eller fortællingens kerne og dynamik ejes af *den person* jeg interviewer. Derfor kan jeg fint bruge de fortællinger, jeg har konstrueret, på baggrund af de indsamlede interviews. Jeg bruger fortællingerne fordi jeg søger at *se og forstå* det der bliver sagt *i en helhed*. På den måde mener jeg at fortællingen understøtter den etnografiske tilgang.

For at styrke fremgangsmåden valgte jeg at 'konfrontere' fem hovedpersoner med, hvad jeg havde skrevet. Efter seminaret om narrativer tog jeg direkte til en aftale

med en af mine informanter, Kim, som jeg havde interviewet året i forvejen. Jeg havde skrevet ”Kims fortælling” baseret på interviews i 2008 og 2009 og kom så med denne fortælling der fyldte to sider. Jeg gav Kim det jeg havde skrevet. Min hensigt var ikke så meget at høre, om jeg havde refereret ham rigtigt. Meningen for mig var at finde ud af, om han på baggrund af det jeg havde skrevet, havde noget at tilføje. Det havde Kim! Han blev rørt ved situationen og fortalte mig, efter en meget lang tænkepause:

’det er mig, det er sådan det er’

Herefter fulgte en række aspekter og pointer jeg ikke tidligere havde opfanget. Det drejer sig om de sociale relationer på tværs af de forskellige kontekster. Hvordan Kim så sig selv i en bredere social kontekst. Fortællingen fik nye dimensioner på tværs af hverdagslivets sociale sammenhænge. Vi har brug for at forstå konkrete, særlige situationer i den praktisk relationelle kontekst, der skaber disse sammenhænge. Kims fortælling kunne ikke alene indskrives i et narrativ. Hans fortælling er langt mere kompleks og struktureret i hans eget flow på tværs af de sociale sammenhænge, han indgår i historisk som aktuelt. Fremgangsmåden styrker i det hele taget validiteten i materialet ved at bruge det Stinar Kvale betegner som *kommunikativ validitet*. En form for validering der drejer sig om at efterprøve gyldigheden af informantens udsagn gennem en dialog mellem mig og min informant (S. Kvale, 1994, 197).

I sidste ende drejer det sig om, hvordan hovedpersonen ser sig selv i den nye situation. Derfor vælger jeg at lægge begrebet narrativ bag mig og holder mig til at se mine fortællinger, baseret på de interview jeg har taget, som slet og ret *praksisfortællinger*. Praksisfortællingerne bliver således en integreret del af min etnografiske tilgang. Praksisfortællingerne er en fortælling om, hvad der sker for hovedpersonen i den kontekst han eller hun deltager i. Jeg kommer tættere på hovedpersonens egen selvforståelse i lyset af den livsverden han eller hun gennemlever.

Gabriella er en af de andre hovedpersoner jeg ’konfronterede’ med den praksisfortælling jeg havde skrevet. Hendes reaktion var anderledes:

*Jeg får gåsehud ved at læse det igennem. Jeg er ligesom et andet sted i livet [i dag].
Det første jeg tænkte var: Jeg gider ikke rigtig læse det. Jeg tror jeg har det sådan,*

fordi det var en hård periode. Hårde ting og måske alligevel ikke så langt væk. At det stadigvæk er tæt på. Lidt den fare for at falde i den situation igen. ... Ja, det hele er stadigvæk usikkert. Det er meget anderledes på den måde, at jeg er ligesom kommet tilbage til. Jeg føler lidt jeg er den jeg var før jeg kom til Danmark.

(Gabriella, september 2010)

I min logbog skrev jeg om udfordringen i at skrive 'narrativer':

Den største udfordring har været at vælge, hvad der skal med i fortællingerne. I de fleste narrativer har der været en "naturlig" fortælling, hvor jeg har kunnet følge en fortællerlinje. Men i enkelte har vanskeligheden været at prioritere og vælge fra.

Historien om Mellissa er et godt eksempel. Hun har en række sidefortællinger om sine oplevelser i praktikperioden, som måske kan virke perifere i forhold til mentorrelationen. Men på den anden side er disse fortællinger vigtige, fordi de siger noget om, hvad det er der er blevet vakt i hende med den støtte hun får fra sin mentor. Derfor vælger jeg at tage to af sidehistorierne med.

Mere generelt er det også vigtigt at huske, at jeg når jeg har en-vivo³⁵ kodet narrativerne, så kan jeg altid gå videre ned i de enkelte interviews efterfølgende i den videre kodningsproces. Man kan på en eller anden måde sige, at hele udvælgelsen af det jeg vælger at fortælle - på vegne af informanterne - er en del af min analyse. Måske er det så vigtigt, at jeg lægger mærke til, hvad det er jeg udelader. Jeg tror lidt underbevidst at mine valg går på, hvad jeg finder er informations- og holdningsmættet. Hvad er det, der fortæller mig noget om personen? Hvad er det, der fortæller noget om processer, udviklinger, motivation, forhindringer osv? Udfordringen består også i, at måden at skrive på har udviklet sig mens jeg har skrevet. Jeg er i de sidste narrativer blevet mere og mere fokuseret på citaterne og har nedprioriteret det at tale i tredje person. Nogle gange har det dog været nødvendigt at give mening i fortællingen (flow) ved at indskyde en sætning i tredje person. (Log, januar 2011)

På det her tidspunkt i forskningsprocessen er jeg nået til at kode mine praksisfortællinger. Hvor jeg tidligere havde kodet direkte i de indsamlede interviews var jeg hermed færdig med at bearbejde de 16 praksisfortællinger:

35 Se senere om kodningsprocessen (4.3).

Her ved slutningen bliver det tydeligt for mig, at de 16 fortællinger 1) har et meget stort betydningsindhold, 2) er nogenlunde ensartede i fortællestil. Dog er der rimelig store forskelle i, hvordan fortællingerne er blevet disponeret. Nogle har en klar fortællelinje med udgangspunkt i hovedpersonen. Andre er mere blandet mellem hovedpersonens udsagn og mentors. ... Jeg kan se, at jeg må gå dem igennem for at se, om jeg nogle steder har "glemt" mentors udsagn. ... Alt i alt ser det ud som om de her fortællinger bredt dækker væsentlige sociale mentorrelationer i Danmark.

(Log, januar 2011)

4.2.4 Praxisfortællinger, kodning og orienterende begreber

Jeg uddyber i et senere afsnit, hvordan jeg bearbejder mine data ved at bruge en kodebaseret teoriopbygger i afsnit 4.3 Her vil jeg beskrive hvordan jeg afprøvede forskellige fremgangsmåder. Det vil sige, hvordan jeg kodede praksisfortællinger, interviewudskrifter og andet indsamlet materiale. Formålet her er at beskrive, hvordan jeg kom fra min empiri, gennem forskellige kodningsstrategier og nåede frem til de orienterende begreber, jeg bruger i min analyse.

En simpel forståelse af hvad det vil sige at kode mit materiale kan illustreres med en simpel metafor.

Vi kender alle et *skuffedarium*, et system med et stort antal små skuffer. Bedst kendt fra den gamle købmandshandel eller apoteket. I de små skuffer lægger jeg mine kodede passager fra mine interviews. Efterhånden som jeg læser mine udskrevne interviews og praksisfortællinger finder jeg nye passager som jeg 'klipper ud' og lægger i en skuffe, som jeg giver et navn. Navngivningen af skufferne er en del af analyseprocessen. Jeg har mulighed for at ændre navneskiltet efterhånden som processen skrider frem. Det kan være en skuffe får navnet "blive deltager" og en anden skuffe "stress". Efterhånden samler jeg skufferne i et overordnet system.



Pointen er at jeg identificerer hvad der er interessant. Jeg tager stilling til hvorfor netop denne passage er interessant. Disse svar lægger jeg i navngivningen og eventuelle noter (memos) jeg tilføjer enkelte skuffer. Det analytiske spørgsmål er

så: Hvorfor er jeg netop interesseret i det jeg her har i skuffen? Hermed er den analytiske proces skudt i gang.

Ved gennemlæsning af min log kan jeg se et rimeligt klart udviklingsmønster. Det har ikke været nogen let proces og jeg har været omkring en del omveje. På den anden side er også omvejene værdifulde for mig. Værdien ligger i, at jeg er kommet langt ned i mit indsamlede materiale og at jeg har lært at bruge fremgangsmåden på min egen måde. Jeg har lært at min egen måde er den rigtige og ikke nødvendigvis den lærebogen foreslår. Jeg deltog i et Ph.d. kursus på Ålborg Universitet³⁶ hvor jeg på et tidligt tidspunkt i kodningen havde mulighed for at korrigere fremgangsmåden. Der havde jeg mulighed for at afprøve mine ideer. Desuden fik jeg mulighed for at få en personlig coach af en specialist i brugen af Nvivo³⁷. Udover kurser og et par lærebøger om emnet (Richards, 2005) så var det gennem praksis jeg virkelig lærte noget.

Jeg kan inddele mine kodningsstrategier i tre faser:

Den første fase:

Her kodede jeg en-vivo. Det vil sige at jeg kodede 'nedefra', forstået på den måde, at jeg søgte efter betydningsindhold i de udskrevne interview. Der kom rigtig mange 'skuffer' ud af den strategi. En af de ting jeg fandt ud af var betydningen af at 'vælge' tekststykker af en passende længde. Ikke for korte fordi betydningsindholdet ville blive for snævert. På den anden side ikke for lange tekststykker, fordi det så vil være vanskeligt at navngive indholdet. Den virkelige store øvelse bestod i at vælge, hvad der kunne være af betydning for mine forskningsspørgsmål – og hvad der eventuelt kunne være mindre relevant. Om dette skriver jeg i min log:

Bred kodning: Jeg kan her ved den første brede kodning se, ved at læse nodes igennem (navngivet: tillid) at mine kodninger er for brede. Lader dem være sådan, men vil prøve at gøre dem smallere, så jeg kun får det nødvendige med. Jeg kan altid læse konteksten udenom ved at udvide læsefeltet for den pågældende interview-stump. Det er smart at læse tættere, så der ikke er for meget udenom. (Log:juni2009)

36 Ph.d. – kursus Nvivo og Kvalitative analysestrategier, Ålborg Universitet, Søren Kristensen og Rasmus Antoft, november 2008.

37 Jens Seeberg, lektor ved Etnografi og Socialantropologi, Århus Universitet har i mange år brugs dette redskab og han coachede mig i efteråret 2008 i brugen af Nvivo redskabet.

På et relativt tidligt tidspunkt så jeg nødvendigheden i at få sat de såkaldte 'free nodes' op i en overordnet kategorisering (tree-nodes):

...Har fået sat tree-nodes op på en ny måde som jeg vil kode alle interviews efter. De tre centrale tree-nodes er: Læringsbaner, social kapital og empowerment. Derefter har jeg listet afsnittet i guidebogen, således at jeg kan kode ud fra hovedpersonens synsvinkel. Man kunne kalde det en slags dobbeltkodning, hvor jeg koder i de tre overordnede orienterende begreber og samtidig koder til brug for guide-bogen. Det giver en særlig måde at læse alle interview igennem på og føre det i et hug.

(Log, september 2009)

Jeg skriver her om dobbeltkodning. Det skal forstås på den måde, at jeg samtidig med at jeg kodede med henblik på at opbygge en analysestrategi samtidig læste interviewene og kodede i forhold til arbejdet med en guidebog for mentorer og dem der får en mentor³⁸. Denne aktivitet skulle vise sig at få stor indflydelse på den videre kodning og afklaring af, hvordan de orienterende begreber kom til at se ud.

Den anden fase:

På det tidspunkt var jeg kommet frem til et foreløbigt resultat. Det vil sige, jeg havde fundet mulige *orienterende begreber* jeg ville kode videre på. Det skriver jeg om i min log:

Efter mange overvejelser og gennemlæsninger af teorier og begreber omkring læring og social kapital er jeg nået frem til en overordnet struktur for disse begreber; ordnet under LÆRING og Under 'social kapital' har jeg en række begreber som knytter sig til forskellige begrebs-forståelser omkring de praksisfællesskaber, lærings retning, legitim perifer deltagelse, handleevne, fuld deltagelse og cirkulær (feedback) samt når det handler om læring... Disse orienterende begreber "læser" jeg mine interviews og observationer med og kan løbende tage begreberne op til om de har det "rigtige navn" eller om de skal merges³⁹ med andre begreber. Læsningen og kodningen af interviews m.v. bliver således en måde at tolke både oppefra og nedefra...

(Log, oktober 2009)

38 I samme periode gennemførte jeg et projekt sammen med journalist Lars Møller med at skrive guidebogen "Turen går til Mentorland – guidebog for mentorer og for dem, der får en mentor" (Bilag II). Projektet er omtalt i afsnittet om 'dialog arenaer' (4.2.5).

39 'Merge' er et fagudtryk i NVIVO. Det betyder at det er muligt at samle to nodes med hver sit betydningshold til en enkelt node der herefter navngives på en ny måde.

Efterhånden har jeg fået sat kategorierne op, så at sige oppefra, fra teorierne. Vigtigt at få tjekket om det jeg har kodet i hver node er relevant i den enkelte node. Ellers er det vigtigt at afkode! Undersøge om der er overensstemmelse mellem, hvad de overordnede kategorier står for og rette til. Vigtigt at fastholde at der kommer temaer ind nedefra i kodningen. Derfor sørg for at have flere "frie nodes" Bare lade dem stå hvis jeg ikke kan placere dem i første omgang. Derefter merge dem ind i en kategori der efterhånden viser sig relevant. Også prøve at bruge søgeredskabet i de enkelte nodes. Spørgsmålet er, om jeg skal 'tillade' at de nuværende tree-nodes får under-nodes. Det kan blive for svært at overskue. Måske kun oprette disse hvis de kommer nedefra i kodningsprocessen. Forsøge at arbejde med en-vivo nodes, altså nodes der får navn af den tekst jeg koder, eller på den måde at det er informanternes ordvalg jeg vælger. Denne strategi kan give mig mere inde-nedefra i materialet.

(Log, september 2009)

Social kapital (afgrænsende og brobyggende, tillid og gensidighed) viste sig at være vanskelige at føre ud i livet på det niveau. Jeg løb ganske enkelt ind i noget jeg så som en blindgyde. Jeg stod overfor en rimelig stor udfordring. Hvordan skulle jeg komme videre med kodningen og organiseringen af overordnede orienterende begreber? Hvordan kun jeg sikre at muligheder for at komme tættere på hvad der sker i de forløb mentor og hovedpersoner gennemløber over tid? Lad os bare kalde det en *krise* i arbejdet. Nytårsaftensdag 2009 sad jeg med overvejelserne om måder til at bringe mig videre i kodningen. Jeg skrev i loggen:

For at komme videre kunne jeg overveje, om jeg kunne starte fra hovedpersonerne, for derefter at gå til mentorerne og derfra til det system der sætter mentorrelationer i værk? Derefter kunne jeg se fra kategorierne "deltagerbaner" - "brobyggende" - "praksisfællesskaber" ved at se, om der er nogle særlige typologier i forhold til relationerne. Alt i alt er det vigtigt, før jeg går videre, at få lagt præmisser for den videre kodning og analyse. Spørge mig selv hvor det er jeg vil hen.

(Log, 31. december 2009)

Rent intuitivt så jeg det som vigtigt at se mentorrelationen som en proces i sin helhed og samtidig koble til de fællesskaber og sociale sammenhænge, der omfavner mentorrelationen. Her så det umiddelbart ud til at Lave og Wengers teori om praksisfællesskaber og deltagerbaner kunne være et sted at starte. Den første dag i det nye år (2010) havde jeg en række statusovervejelser i loggen:

Hvis jeg stopper lidt op her, så kan jeg se på mine tree-nodes og den måde træet ser ud på, at jeg er nødt til at træffe et valg. Et valg kunne således være at vælge f.eks. "deltagerbaner" og "praksisfællesskaber" som overordnede og derefter indordne nogle af de andre herunder. Hvad vil det betyde? ...Det kunne jo være at jeg kunne få sat et 'træ' op hvor de "handlingsorienterede" tree-nodes står i den ene, og de mere overordnede i den anden. Tænk lidt mere over dette. Også på en kreativ måde.

(Log, januar 2010)

Tredje fase:

Her ændrede jeg kodningsstrategien radikalt. Jeg besluttede mig for at kode alene i *praksisfortællingerne*. Den nye kodningsstrategi betød at jeg lettere kunne finde sammenhæng. Jeg skriver i min log:

Jeg skal se de eksisterende nodes igennem og se hvordan jeg kan vælge/omorganisere 'skufferne' på en mere hensigtsmæssig måde. Simpelthen lade noget stå tilbage og vælge andet som vigtigt på baggrund af de 16 narrativer. Jeg skal træffe nogle afgørende valg, ved at læse de vigtigste nodes igennem og argumentere for mine valg. Dette skal føre frem til grundtemaer, som skal føre videre til min disposition. Derefter skal jeg kode resten af mine interviews udskrifter og evt. andre tekster ...

Det viser sig tydeligt hvor anderledes indholdsstærk den åbne kodning er. Med kodningen af alle narrativer blev der omkring 12 tree-nodes, som alle er indholdsmættede og som så siden kan betydningsmættes efterhånden som jeg går frem. Kan se det bliver vigtigt hele tiden at læse det kodede igennem, at revidere og genformulere, både betydnings og betydningsbeskrivelsen.

...Efterhånden som jeg kører frem med den frie kodning af narrativerne skal jeg være parat til at gå tilbage i de tekster jeg har kodet én gang. Det at kode frit er rigtig svært på den måde, at der vil være en masse valg og fravalg. Men det er jo netop en del af den analytiske proces. Prioriteringen skal overvejende tages i forhold til vendepunkterne. Det er vendepunktet der peger på, hvad der kan være den vigtigste sociale proces ...

(Log; januar 2010)

Processen førte til at jeg fik skabt en overordnet kategorisering (tree-nodes) af mine interview-data på en ny måde. Opstillingen er ikke udtryk for en disposition, men alene en "skuffedarium" hvor jeg har ordnet betydningsindholdet fra praksisfortællingerne, grundinterviews og andre tekster:

Den overordnede kategorisering tager afsæt i begrebet deltagerbaner. Derfor har jeg kaldt den helt overordnede og samlende kategori for *baner*. Underordnet heraf er der fire overordnede kategorier (tree-nodes)

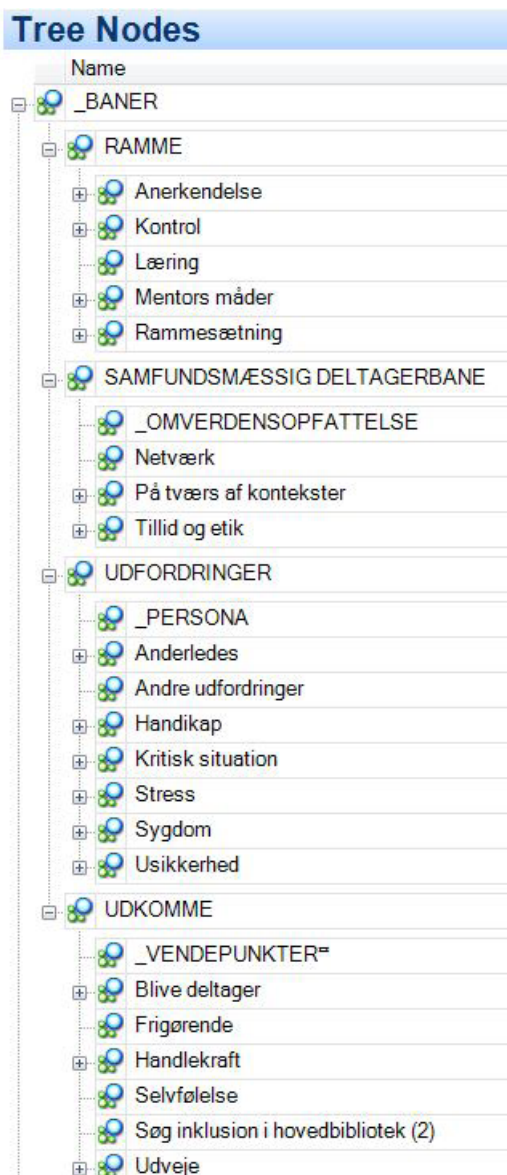


Foto 4: De overordnede 'tree nodes'.

1. *Ramme*: Der handler om de rammer, arbejds måder og organisatoriske rammer mentorrelationen indgår i. Som eksempel på en underkategori heraf er *mentors måder*, det vil sige de måder eller metoder mentor gør brug af i mentorrelationen.

2. *Samfundsmæssig deltagerbane*: Det vil sige, det sociale rum omkring mentorrelationen, herunder forhold der påvirker og/eller knytter sig til det at få en mentor. Et eksempel er her *på tværs af kontekster*, der referere til Ole Dreiers begreb om at se livsbaner på tværs af sociale kontekster.

3. *Udfordringer* hvilket vil sige hovedpersonens udfordringer ved starten af mentorrelationen. Et eksempel herfra er *handikap*, hvilket vil sige at hovedpersonen er begrænset af forskellige former for fysisk og/eller psykisk handikap.

4. *Udkomme*: Hvordan overvindes udfordringerne? Hvad sker der i processen? Hvad får hovedpersonen ud af at indgå i mentorrelationen? Et eksempel er her *vendepunkter*, det vil sige det punkt hvor hovedpersonens livsbane ændres.

Ordnet i dette *skuffedarium* findes hovedpersonernes og mentorernes fortællinger, udsagn, refleksioner, dilemmaer – suppleret med noter (memos), hvor jeg reflektere over udsagnene.

Det samlede kodningsforløb har jeg således af flere omgange opbygget ved både at søge mening og betydning 'nedefra', det vil sige gennem den måde mentorer og hovedpersoner udtrykker sig og samtidig reflekterende forskellige mulige adaptive teorier 'ovenfra'.

I min analyse kan jeg således dykke ned i de forskellige skuffer alt efter, hvor jeg er i min analyse. Kategoriseringen ovenfor er alene et udtryk for den måde jeg har valgt når jeg indsamler og efterfølgende analysere mine data.

4.3 Dialog-arenaer

Dialog-arenaer er en måde at indsamle og analysere mine kvalitative data på. En forskningsmæssig arbejdsform som supplerer det etnografiske semistrukturerede interview. Det at jeg bruger den dialogiske form i meget forskelligartede arenaer udspringer dybest set af mit behov for at søge at forstå mentorrelationen ud fra

bredere synsvinkler. Valget hænger også sammen med min mangeårig indsamlede praksiserfaring som konsulent og udbyder af mentorkurser m.v.

De dialogiske arenaer er et væsentligt supplement til den traditionelle måde at indsamle data gennem semistrukturerede interviews. Disse arenaer giver mig muligheden for at komme længere omkring de forskellige kontekster, hvor mentorrelationer udvikles i den praktiske verden. Netop fordi jeg ikke har arbejdet med en fast afgrænset feltperiode, har det været muligt sideløbende, i vekselvirkning med indsamling af interviews, at vælge og prioritere en række dialogiske arenaer.

4.3.1 Mentorland

Det dialogiske arbejde med guidebogen ”Turen går til Mentorland – Guidebog for mentor og for dem, der får en mentor” (Holmboe, et al., 2010)⁴⁰ fik som omtalt i forrige afsnit indflydelse på den måde jeg kodede og analyserede mine praksisfortællinger og interviews. Jeg skrev guidebogen i et samarbejde med journalist Lars Møller⁴¹. Det interessante i vores dialogiske proces var den særlige form for *metainterview*. Det blev en form for dialog mellem journalisten og forskeren. En dialog på et professionelt grundlag, hvor jeg som forsker blev interviewet og udfordret på min indsamlede viden om mentorrelationer. Jeg skrev i min log:

Jeg kalder denne arena Mentorland, for at indikere at vi er i gang med læringsbaner ind i et landskab, som befolkes af mentorer som har noget felles og som kan arbejde med hovedpersonernes fortællinger. (Log, januar 2010)

Arbejdsprocessen fik betydning for en anderledes måde at se ind i og forstå min indsamlede empiri. Arbejdsformen kunne minde om coaching. Konkret udviklede formen sig i løbet af arbejdsprocessen. Lars Møller interviewede mig på baggrund af en temaliste vi i forvejen havde nedskrevet afsnit for afsnit. Mine besvarelser byggede på, hvad jeg kunne uddrage af det materiale jeg havde indsamlet og de holdninger jeg havde mødt blandt mentorer og hovedpersoner. Det gav en

40 ”Turen går til Mentorland - Guidebog for mentorer og for dem der får en mentor” (Bilag 2) Hæftet blev udgivet i en elektronisk udgave med støtte fra Tips og Lottomidlerne.

41 Lars Møller er journalist og underviser. Underviser mentorer i Dansk Journalistforbund. Har de sidste 15 år arbejdet med læring og udvikling i mediehuse herhjemme og i mange udviklingslande.

dynamisk arbejdsproces der var tidskrævende men også analytisk meget givende. Fremgangsmåden kan eventuelt kaldes en form for metaanalyse.

Ved at læse min logbog kan jeg se, at der skete rigtig meget når jeg skulle forklare mig. Hvad er eksempelvis vigtig viden for mentorer og hovedpersoner når forløbet starter? Jeg fik skærpet min bevidsthed om, hvilke spørgsmål der var vigtig at hente svar på i min empiri og i den viden jeg i øvrigt havde oparbejdet. Jeg noterede i loggen:

... Det har været yderst interessant at skrive guiden til hovedpersoner og mentorer færdig. Særlig fordi samarbejdet med Lars Møller har givet den skarphed i forhold til, hvad der er en god ide at rådgive deltagerne om. Det vil være muligt at se ind i mit empiriske materiale med større skarphed og konkretisering... Hvorfor er det, at det her betyder så meget? Måske i høj grad fordi jeg har 'spillet op af' den spørgende og pragmatiske journalist. ... Arbejdet med guidebogen har været med til at rejse nogle meget konkrete spørgsmål ... Den måde spørgsmålene stilles og besvares kan have indflydelse på måden jeg analyserer min empiri, en meget nyttig interaktion. ... (Logbogen; juni- juli 2010.)

Fordi jeg gennem den coachende arbejdsform blev udfordret på mit materiale fik jeg kategoriseret mit analytiske arbejde på en ny måde. Jeg havde på det tidspunkt, medens vi arbejdede med guidebogen, været igennem en første gennemlæsning og begyndende kodning af interviews og anden empiri. Der blev ikke kun tale om en refererende form, men lige så meget en form for analytisk sparring. Jeg fik således en *anderledes forståelse* af dele af mit indsamlede materiale. Jeg blev udfordret på meget konkrete udsagn og hele tiden konfronteret på en måde, der betød at jeg måtte forklare mig. Både overfor min 'journalistiske coach' og i høj grad overfor mig selv.

To vigtige resultater udsprang direkte af denne arbejdsproces. Jeg kom mere og mere til at se forholdet mellem mentor og hovedperson, som en relation der overvejende handlede mentors støtte til at hovedpersonen i bredeste forstand fik mulighed for at blive *deltager*, og dermed mindre som et spørgsmål om læring. Det at hovedpersonen støttedes i på den lange bane at lade sig inkludere i nye fællesskaber. Jeg kom mere til at se hvordan tingene udviklede sig over tid på tværs af forskellige former for deltagelse i varierende fællesskaber.

Det andet forhold der blev tydeliggjort for mig var, at det ikke i sig selv var nok at se på mentorrelationen *indefra*, men netop at *se* vekselvirkningen mellem hovedperson, mentor og de omgivende sociale relationer. Arbejdet i *mentorland* var et arbejde i et landskab der hjalp mit til at se mere konkret og kreativt på den måde jeg kunne kode, forstå og analysere mine data.

Oversigten herunder viser de vigtigste aktører jeg på varierende niveauer samarbejdede med, eller som jeg videnmæssigt involverede i mit forskningsprojekt. I det følgende beskriver jeg forandringerne i de dialogformer aktørerne indgår i over tid.

Jeg indgik i dialog med mange forskellige aktører på forskellig vis. Her vil jeg kort opsummere nogle af de vigtigste former jeg fandt i min log.

PRIMÆRE DIALOGAKTØRER	AKTIVITETER
Jobcenter Viborg	Samarbejde om udvikling af mentornetværket ”Mentors Mentor”
Jobcenter Mors	Afholdelse af mentorkurser, workshop med medarbejdere ved jobcenter, etablere samarbejde med Jesperhus Feriecenter
Jobcenter Horsens	Kontakt gennem jobcenterleder og sagsbehandlere. Kontakt til virksomheder, mentorer og hovedpersoner.
Virksomhedsnet Viborg	Kontakt gennem jobcenterleder og sagsbehandlere i forbindelse med gennemførelsen af mentornetværksmøder på Grundfos A/S.
Livsværkstederne i Gellerup	Afholdelse af workshop og fokusgruppe med mentorer og hovedpersoner (guider og guidedeltagere).
Dansk Flygtningehjælp	Samarbejde med koordinatoren for MentorNet der er Flygtningehjælpens mentorprogram. Gennemført netværkskurser for koordinators af lokale mentorprogrammer (landsdækkende).
Kvinfo’s Mentornetværk	Samarbejde med koordinators blandt andet kontakt til hovedpersoner og frivillige mentorer. Deltaget i flere netværksmøder og konferencer.

SEKUNDÆRE DIALOGATØRER	AKTIVITETER
Center for Frivilligt Socialt Arbejde	Har tilrettelagt to dages forløb: Om at udvikle og drive et mentornetværk baseret på frivillighed (landsdækkende).
Center for Kompetenceudvikling	Underviser på mentorkurser for jobcentermedarbejdere.
Social-og Sundhedsskolen i Århus	Afholdelse af workshop og deltagelse i konference.
Københavns Sprogcenter	Afholdelse af udviklingsseminar om udvikling af mentorordning (sprogmentorer).
Danmarks Radio P1 "Den sociale udfordring"	Initiativtager til et samarbejde om udsendelsesrække med overskriften: Mentorer i beskæftigelsesindsatsen.
EMCC – European Mentoring and Coaching Council	Deltagelse i årskonferencer i Amsterdam (2009), Dublin (2010), London (2010) samt workshops i den danske gren af organisationen.
Grundvig Mentor – Livslang læring (EU)	Deltagelse i et toårigt projekt der havde til formål at afdække mentorordninger i beskæftigelsesindsatsen i 6 europæiske lande.
Futura Centret i Næstved	Underviser på kursus for frivillige sociale mentorer (2008).
Mentornetværket i Oslo og Trondheim kommuner.	Tilrettelæggelse og afvikling af seminar om mentorordninger (2008).

VIRKSOMHEDER – ORGANISATIONER	AKTIVITETER
Foreningen Nydansker	Samarbejde med foreningens mentorkonsulent.
CABI, Center for aktiv beskæftigelsesindsats	Informationer fra centrets mentorkoordinator og deltagelse i netværksmøder og konferencer.
Mentor Company A/S	Deltagelse i virksomhedens konference for aktører og mentorer (landsdækkende). Samarbejde med udbydere af mentorkurser.
Grundfos A/S	Virksomheden lagde lokaler til 10 netværksmøder og mødte med deltagende mentorer til netværket.
Cubion A/S	Samarbejde om afvikling af 10 mentornetværksmøder på Grundfos 2010-2011.
Eductor	Tilknyttet som Erhvervsphd (indtil maj 2008).
Via University College	Udveksling af erfaringer med udbud af mentoruddannelse/kurser

Historieværkstedet var på et tidligt tidspunkt i indsamlingen af data en arbejdsform jeg afprøvede. Jeg inviterede tre personer som jeg anså for at have stor praksisviden om inkluderende mentorordninger i Danmark. Det overordnede spørgsmål drejede sig om, hvordan inkluderende mentorordninger havde udviklet sig i Danmark siden midt 90'erne. Fremgangsmåden bestod i at vi i fællesskab satte en tidslinje op. Vi fandt frem til milepæle i udviklingen og argumenterede for vigtigheden af de forskellige milepæle. Herefter tog vi nedslag i de enkelte milepæle. Det kunne dreje sig om opkomsten af de frivillige mentorordninger. Eller om opkomsten af offentligt støttede mentorordninger m.v. Til sidst sluttede vi af med at relatere disse nedslag til den generelle samfundsmæssige udvikling på det social- og arbejdsmarkedspolitiske område. Resultatet af historieværkstedet var, at jeg fik en ny og mere sammenhængende indsigt i, hvordan inkluderende mentorordninger havde udviklet sig og dertil fik jeg som bonus inspiration til, hvordan mit projekt kunne udvikle sig. Værkstedet sluttede med en række åbne spørgsmål til inspiration for det videre arbejde:

Der udspandt sig en snak på værkstedet om, hvorvidt social mentorskaber havde en stigmatiserende virkning. Om der, som nogen ville sige, at "hvorfor skal jeg nu have en støttepædagog"? Enighed om, at der er en vigtig pointe i den rolle hovedpersonen tildeles i samfundet.

(Log; august 2008)

4.3.2 Fra mentorkurser til fokusgruppe

I hele feltperioden afholdt jeg som professionel konsulent flere mentorkurser. Blandt andet for Center for Frivilligt Socialt arbejde⁴², Center for kompetenceudvikling, Oslo Kommunes Integrationsindsats m.fl. Her vil jeg kort omtale den særlige dialogarena som udviklede sig omkring samarbejdet med Jobcentret på Mors.

Først kort om jobcentrenes rolle i forhold til de statslige mentorordninger. Det er de kommunale jobcentre der administrerer de statsligt støttede mentorordninger. Tilskudsgrundlaget findes i LAB-loven⁴² der giver jobcentrene mulighed for at 'frikøbe' virksomhedernes medarbejdere til at påtage sig mentorrollen. Visiteringen af tilskuddet til frikøb af mentorer på virksomhederne sker i et tæt samarbejde mellem jobcentrets konsulenter og virksomhedens ledelse.

⁴² Lab-loven; Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, §§ 78-81, Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, § 75b samt Lov om integration af udlændinge, § 23d.

Loven giver desuden muligheder for at lønne eksterne konsulentmentorer. Målgruppen for mentorordningen er alle, der har behov for en mentor for at opnå eller fastholde beskæftigelse eller en beskæftigelsesfremmende aktivitet. Jobcentret kan således bevillige en mentor til ledige, sygemeldte, revalidender, personer i job med tilskud, eller personer i ordinær ansættelse, blot behovet for mentoren er afgørende. Støtten fra en mentor kan udover hjælp på arbejdspladsen eller uddannelsesinstitutionen også bestå i hjælp til at overkomme andre barrierer, der gør det vanskeligt for personen at fastholde eller få job eller uddannelse. Det kan fx være hjælp til at komme op om morgenen og møde på arbejdspladsen eller hjælp til at kontakte egen læge eller jobcentret.

Jobcenteret på Mors er et af landets kommunale jobcentre der administrere, vejleder og sagsbehandler støtten i forbindelse med jobrelaterede statsligt støttede mentorordninger. Foruden de ydelser der er beskrevet ovenfor kan jobcentrene få tilskud til at arrangere mentorkurser.

I 2008 blev jeg gennem en kollega kontaktet og spurgt om jeg ville stå for et mentorkursus på Mors. I løbet af foråret arrangerede jeg et mentorkursus fordelt over to dage. Jobcentret stod for at arrangere kurset på Sallingsund Kro. Der var tale om et kursusdesign, der tog afsæt i deltagernes egne erhvervede viden/erfaringer som mentorer. Deltagere var både mentorer, jobkonsulenter og en repræsentant fra det lokale beskæftigelsesråd.

Kurset skulle vise sig at blive opstarten på flere aktiviteter, der relaterede sig til mit forskningsprojekt. Senere arrangerede jeg i samarbejde med jobcentret en fokusgruppe/workshop med en gruppe mentorer og jobkonsulenter. En afgørende spiller i denne arena var en af mentorerne, der havde deltaget i mentorkurset. Viggo Rolighed arbejdede dengang i Jesperhus Feriepark hvor han var fuldtids-ansat mentor for et større antal medarbejdere i fleksjob og andre jobskabende ordninger.

På det første mentorkursus bad jeg deltagerne om, ud fra egne erfaringer som mentor, hvor grænsen for mentorskab mon kunne placeres. Viggo Rolighed fra Jesperhus Feriepark brændte igennem med stærke markeringer. Jeg blev hurtigt klar over, at netop mentorordningen på Jesperhus Feriecenter havde min forskningsmæssige interesse. I de kommende måneder fik jeg således arrangeret interviews med fem medarbejdere der alle havde haft Viggo Rolighed som mentor. Disse

interviews vender jeg tilbage til, men vil her kort fokusere på Viggos Roligheds opfattelse af roller og grænser i sit job som mentor:

Min mentorrolle var jo sådan set, at følge alle de folk, vi havde dernede, at følge dem ud til forskellige myndigheder, hvor de ellers trængte til hjælp henne. Og sørge for at de fik kontakt og prøvede på at få den hjælp, de måske ikke selv kunne finde ud af at få. Og der kunne jo også være nogen af dem, der havde rigtig rod i deres økonomi, hvor jeg var med dem i banken og fik ryddet op i alle deres rudekuverter ... Og jeg har været med ved lægen og til psykolog. (...) Hvis I sidder og spekulerer på, hvor I skal sætte grænse, så skal I sgu holde jer fra det. Hvis I ikke vil det her af hele hjertet, så. Der er jo nogle personer, der er mere hårde end andre. Jeg er nok måske en lidt blød person. Men hvis ikke folk er parate til at give sig selv næsten 100 procent, så er det mit synspunkt, så skal de holde sig væk. For det her, det er jo ikke et 7 til 4 job. Det er ikke sådan, at når klokken den er 4 så har du ingen problemer og du har løst det hele, vi tager en ny dag i morgen klokken 7, så er der nye problemer. De hænder jo hele døgnet rundt ... (Viggo Rolighed, juni 2009)



Foto 5: Viggo Rolighed der er mentor for omkring 30 medarbejdere i Jesperhus Feriecenter, fortæller deltagerere om sine mentorerfaringer. Til stede er bl.a. medarbejdere fra Jobcenter Mors, formanden for det lokale beskæftigelsesråd, psykologen, samt mentorere fra lokale arbejdspladser (Foto LH: 2009).

Det gik ved den lejlighed virkelig op for mig, hvor *grænseløs* og måske også problematisk mentoropgaven kunne være. Men også samtidig hvor meget *gensidigheden* betyder i denne slags relationer. Måske er Viggos eksempel ekstremt og nogle gange overskridende. Udfordringerne som blev beskrevet her var med til at skærpe min nysgerrighed. Særlig i forhold til de medarbejdere han havde været mentor for. Jeg besøgte sidenhen både Jobcentret og Jesperhus Feriecenter, hvor jeg interviewede flere hovedpersoner som indgår i praksisfortællingerne.

Særlig denne dialog-arena fik særlig betydning i mit projekt. Betydningen lå i, for *det første* at jeg kunne møde mentorerne på en professionel og åben måde. For *det andet* fordi jeg gennem kursusaktiviteten, et efterfølgende netværksmøde i Jesperhus Feriecenter og en et efterfølgende fokusgruppemøde med medarbejdere fra jobcentret, fik opbygget en arena bygget på tillid og gensidighed. For *det tredje* fordi jeg på et tidligt tidspunkt fik muligheder for at gå på tværs af relationer mellem hovedperson, mentor, jobcentermedarbejdere og det lokale beskæftigelsesråd⁴³

4.3.3 Fra fokusgruppe til netværksmøde

Det første år eksperimenterede jeg også med forskellige dialog-arenaer. Jeg gennemførte således en række *fokusgruppemøder* med mentorer. Der var overvejende tale om frivillige ulønnede mentorer. Formen blev efter min mening for skoleagtig forstået på den måde, at jeg sad der for enden af bordet og ledede et antal runder på spørgsmål jeg var kommet med. Resultatet var brugbart men ikke optimalt. Besluttede derfor at afprøve andre former herunder workshops og netværksmøder. Med hjælp fra en konsulent i det lokale virksomhedsnetværk i Viborg fik jeg arrangeret et fokusgruppemøde med tre mentorer og tre hovedpersoner. Deltagerne kom fra Post Danmark, Føtex i Viborg og Grundfos i Bjerringbro.

De tre par vi havde inviteret var et postbud der var mentor for en hovedperson på kontanthjælp, en mentor fra pumpefabrikken Grundfos A/S, der var mentor for en ung indvandrerlærling og en mentor og afdelingsleder fra Føtex i Viborg, der havde været mentor for en ung hovedperson, der havde været udsat for en voldsom trafikulykke.

43 Formanden for det lokale beskæftigelsesråd deltog i mentorkurset og netværksmødet.

Den grundlæggende idé var at invitere mentorer sammen med deres hovedpersoner og dermed samlet høre på hvilke erfaringer de hver for sig og i fællesskab havde oparbejdet. Arbejdsspørgsmålene til deltagerne lød:

Hvorfor fik du tilbudt en mentor (henvendt til hovedpersonen)? Hvor tit har I mødtes, og hvor længe afgang? Hvad snakkede I om? Hvilke emner og opgaver? Hvad gjorde I sammen? Hvad er det mest positive I har oplevet som henholdsvis mentor og hovedperson? Hvilke udfordringer stødte I på i arbejdet? Hvornår er opgaven "løst"? Hvor længe varer et mentorskab? Hvad er den vigtigste erfaring som I gerne vil videregive til andre der er i en lignende situation? (Logbog: 2009)

Spørgsmålene var sendt ud til deltagerne på forhånd. I denne udsendelse blev der også gjort opmærksom på, at der var et dobbelt sigte med mødet: At der både var tale om et læringssigte for deltagerne og et forskningsperspektiv for mig. Jeg informerede som procesleder ved mødets start om, hvordan den viden de bidrog med kunne indgå i min forskning. Gennem den dialogorienterede arbejdsform genereredes for mig ny viden, som jeg senere kunne bruge i forskningsprocessen. Mødet blev optaget og senere transskriberet i sin helhed. I logbogen skrev jeg efterfølgende:

Jeg kørte ret slavisk på de udsendte spørgsmål, således at vi tog "runder" for hvert spørgsmål og i den sidste del løsnede vi denne fremgangsmåde lidt. Det var tydeligt, at deltagerne var meget tilfredse med mødet og synes det gav dem rigtig meget. Lars inviterede gruppen til Grundfos så de kunne mødes igen. Jeg kunne tænke mig en anden runde med denne gruppe og måske med flere deltagere.

(Logbog: 27. maj 2009)

Her vil jeg kort tage et uddrag af hvad Allan gav udtryk for i dialogen med de andre hovedpersoner og mentorer. Allan er 20 år og har efter en alvorlig trafikulykke fået en alvorlig hjerneskade og efterfølgende hukommelsestab. Allan reflekterer over forskellige forhold som udspillede sig i mentorforløbet, der på det her tidspunkt har været et år. Han blev hjulpet af Jette på den måde, at når han stod med et konkret huskeproblem så kunne han ringe til hende på den lokale telefon i butikken. Jettes opgave har været at støtte Allan praktisk og nærværende. Her er et uddrag af Allans refleksioner omkring forløbet:

Det kan godt være, at jeg kommer og spørger Jette om den samme ting 20 gange i løbet af en måned, eller måske 30, men det rører hende ikke, at det er det samme, fordi hun ved godt, hvilke problemer jeg har. Så jeg kan komme igen og igen og igen ... Jeg er begyndt at kunne være lidt mere mig selv end jeg var i starten. Der var jeg meget stille og rolig ... Jeg var bare så nervøs for at gøre noget forkert. Alting skulle tjekkes op, jeg ville helst have, at de lige tjekkede hver gang jeg havde gjort et eller andet, er det nu rigtigt der og der og der? ... Ja, det går faktisk rigtig godt nu. Nu synes jeg egentlig ikke, at det er så tit jeg har brug for en form for hjælp ... Ja, jeg er blevet en af de der retarderede tosset, der render rundt. Så ja ... Det med kollegaerne takler jeg meget godt. Det er bare sådan, at nogle af dem, fx kassedamerne, dem snakker jeg egentlig aldrig med. Hvis jeg så kommer til at sige noget til dem, så håber jeg ikke de bliver stødt af det, fordi jeg kan godt komme til at sige nogle ting, som kan lyde forkert i nogle folks ører. ... Det er efter, jeg er blevet mere selvsikker i de ting, jeg går og gør. Det har i hvert fald hjulpet meget ... Jeg er mere typen, der vil hellere selv gå og bokse med de problemer med at jeg kan blive usikker og sådan. Det vil jeg hellere selv gå og bokse med. Men det er bedre, at der er nogle, der tager fat og tager over og på den måde tvinger mig til at lære alle de ting. Altså vil jeg jo gerne lære det. Jeg kan jo bare ikke selv uden at have lidt hjælp ved siden af. Og så begynder man efterhånden også lidt selv at kunne se udvikling ...

(Jette, Allan, workshop, maj 2009)

Allan giver her meget klare beskrivelser af, hvad det har betydet for ham at have Jette som mentor i butikken. Ud over den praktiske genoptræning af hukommelsesfærdigheder tilføjer han betydningen af, at han gradvis i højere grad har følt, at han kunne blive en del af fællesskabet og at hans selvopfattelse på relativt kort tid har ændret sig i en positiv retning. Det skal tilføjes at Allans indlæg tydeligvis bar præg af at han var i besiddelse af overskud og mod på fremtiden.

Allans mentor Jette fortæller, at han efter arbejdsprøvningen har fået et fleksjob i butikken. Hun giver udtryk for, at Allan efter hendes mening er på en sikker vej tilbage på arbejdsmarkedet. Hun fortæller også, at han i langt højere grad begynder at falde til i fællesskabet på arbejdspladsen. Jette mener, at en vigtig erfaring for hende er, at hun har været lydhør og tålmodig:

... Jeg interesserer mig for hvad Allan laver i sin fritid. Jeg har også spurgt ind til den ulykke, hvor han blev ret ilde tilredt, kan man vist roligt sige. Jeg har spurgt meget. For det kan godt være svært at forstå, når man ikke selv har været ude for

det. Jeg synes det er vigtigt man virkelig sætter sig ind i, hvad det er de her mennesker går og tumler med. ...
(Jette og Allan, august 2009)

Allan giver selv udtryk for at forløbet har haft betydning for hans udvikling og at han ved at han ved hjælp af sin mentor opnåede højere grad af deltagelse i arbejdspladsens fællesskab. Denne selvtillid har muligvis også givet ham en frihed til at agere mere åbent i forhold til livet udenfor arbejdspladsen.

Den særlige styrke ved at arbejde på denne dialogorienterede måde, hvor både mentorer og hovedpersoner får ordet på skift er, at fortællingen ikke kun er rettet til forskeren, men til de andre deltagere. Det, at give hovedpersonerne ordet, er af stor værdi når det drejer sig om at få et indblik i, hvad udbyttet er set fra deres perspektiv. Det at have mentor ved sin side styrker troværdigheden og kan åbne for refleksioner, der ikke altid kommer frem i traditionelle interviews. Arbejdsformen gav inspiration til yderligere at udvikle formen.

4.3.4 Dialogmøde i Livsværkstederne

Den dialogorienterede workshop i Viborg gav mig ideen til yderligere at udvikle en måde at arbejde på som inkluderede både mentorer og hovedpersoner. Derfor kontaktede jeg Livsværkstederne for at søge om et samarbejde.

«Livsværkstederne» er en organisation under KFUM og K's sociale arbejde. Organisationen har til huse centralt i Gellerupparken i det vestlige Århus. Stedet er støttet af Århus Kommune, fonde og andre sponsorer. Stedet har en velbesøgt café der er åben for alle, men som specielt henvender sig til hvad organisationen kalder 'socialt udsatte borgere i Århus Vest'.

Jeg henvendte mig til Guideprojektet, som er en del af Livsværkstederne, for at undersøge mulighederne for et samarbejde. Jeg valgte netop dette projekt som repræsentant for *mentorlignende* programmer, der henvender sig til målgruppen af såkaldte 'socialt udsatte borgere'. At jeg valgte Livsværkstederne og Guideprojektet havde også sin baggrund i, at jeg i forvejen havde en bred viden og erfaring med at arbejde i netop denne Århus-bydel.

Guideordningen søger at skabe rammer for, at mennesker kan mødes og skabe fællesskab med hinanden. Nøgleord for guideordningen er gensidig respekt og interesse. Konkret kan dette udmønte sig i interesse for sprog, idræt, økonomi,

sundhed, mad, fritidsliv, håndarbejde eller arbejdsmarked. Projektet er som udgangspunkt ikke et integrationsprojekt. Det handler snarere om social inklusion via gensidighed og respekt for egne værdier. Der er tale om et meget åbent program forstået på den måde, at organisationen ikke blander sig i, hvordan guider og guidedeltagere (mentorer og hovedpersoner) mødes og hvilken dagsorden de vælger at følge.

Sammen med Guideprojektets leder arrangerede jeg en workshop, hvor både guider og guidedeltagere kunne deltage. Jeg havde tidligere i løbet af vinteren interviewet projektlederen og gennemført et kursus for guiderne. Derfor havde jeg en rimelig indsigt i, hvad det her drejede sig om. På samme måde, som tidligere projekter, deltog jeg både som procesleder og forsker. Et forhold som ledelsen havde sagt god for.

Der var i alt 12 deltagere i workshoppen som jeg organiserede på den måde ,at guider og guidedeltagere først satte sig sammen to og to for at søge at besvare en række spørgsmål. Derefter præsenterede parrene enkeltvis deres overvejelser og refleksioner for resten af deltageren. Der var en naturlig tilbageholdenhed i disse præsentationer. Men stemningen åbnede hurtigt op efterhånden som konkrete temaer kom frem. Spørgsmålene der blev stillet guider og guidedeltagere (mentorer og hovedpersoner) var følgende:

*Hvorfor blev du guide [mentor]? Hvorfor blev du guidedeltager? Hvor tit mødes I?
Hvor længe er I sammen? Hvad snakkede I om? Hvilke aktiviteter? Hvor mødtes I?
Hvad er det mest positive I oplevede? Hvilke udfordringer mødte I i arbejdet?
Hvornår er opgaven løst?*

Reglerne jeg havde sat på forhånd var, at parrene skulle være helt færdige med deres svar på spørgsmålene før de andre deltagere kunne stille spørgsmål og kommenterer. Det var ikke let at styre, men fordi projektets grundkerne handlede om gensidig respekt lykkedes det langt over mine forventninger at få både guider og guidedeltagere på banen.

Hermed et sammendrag af den præsentation som Pari og Stefanie gav de andre deltagere. De skal her siges, at de var begge overraskede over det de fortalte de andre og positivt overraskede over, at de fik det gjort. De fortalte om deres relation, at de gennem længere tid mødtes en gang om ugen for at gå lange ture sammen.

Ofte 4-5 timer langs Brabrand søen eller andre naturområder:

Stefanie: ... Så det gør vi, vi går. Og når vi går så snakker vi om naturen, det vi ser. Men det kan også være andre ting. Om venner. Nogle erfaringer. Det er mest om det, vi ser. Om blomster, men det kan også være nogle andre ting.

(Livsværkstederne, oktober 2008)

Pari: Det betyder meget med naturen for mig. Jeg har ikke været i Iran siden jeg flyttede. Har ikke set familien og landet. Så det er ligesom et tomt, kæmpestort hul og savn. Så når jeg ser sådan nogle små detaljer i naturen: Fugle, blomster eller sådan noget, så minder det mig om hjemlandet ...Neej... det er så smukt. Selvom det også er lidt hårdt. Så får man lidt tørre øjne [mener sikkert en tåre i øjet]. Men alligevel smiler man. Så kommer smilet på læben.

Stefanie: Altså tror jeg det er meget fælles vi får ud af det. Hvis Pari siger hun får noget motivation. Det får jeg selvfølgelig også fordi jeg alligevel ikke ville gå en tur alene.

Pari: Men jeg tænker mest på, at du er rigtig god til at motivere, når vi går, så bliver du ved med at sige: Ja, jeg kan også om vinteren. Kom i gang med fitness eller noget lignende. De små ting. Så det er det jeg mener, at du er god til at motivere.

Stefanie: Og det jeg får ud af det, af at kende Pari? Hun er en meget smuk person og har stor livserfaring. Der er mange ting hun ved. Så ud over det med at gå, så kan jeg lære en masse ting af hende. Hver gang hun nævner noget, hun er god til; med blomster; eller med at bage brød, så skynder jeg mig at sige: - Nå, kan du ikke komme hjem til mig og lære mig det, vise mig det? Så udnytter jeg hende meget. Jeg udnytter hende ...(latter)

Pari: Men så siger jeg altid, at det er en generationsforskel. Der er også en positiv side, hvor man jo lærer af hinanden. Jeg lærer noget. ... I starten da vi mødtes med Pari var jeg lidt bekymret med hensyn til den store aldersforskel mellem os[30 år, red.] Men så sagde jeg, at jeg i hvert fald gerne vil prøve. Hvis du ikke bliver træt af mig på grund af min alder. Så sagde vi begge to: Vi prøver, men det går jo fint. Der er ikke noget problem.

Stefanie: Det er faktisk meget positivt for mig med aldersforskellen. Jeg har ikke en mor her i landet. Så jeg mangler en mor og har fundet hende lidt på den her måde. ... Vi kan ikke lade være, og ja, vi har ikke sat noget mål. For vi har ikke noget mål, der skal opnås. Det er noget der kommer løbende. (...) Vi kommer begge fra et andet land end Danmark og vi synes begge godt om landet. Vi har ikke sådan nogle problemer med samfundet eller danskerne. Vi tænker ikke så meget på det at blive integreret i samfundet. Det synes vi, at vi har overstået begge to. Det er ikke der vi befinder os. Vi ser det meget som en personlig relation mellem to og det kunne være hvor som helst.

Pari: Jeg har heller ikke noget problem med at blive integreret i det danske samfund. ...Selvfølgelig er der en kulturel forskel. Men det generer os ikke. For sådan er det jo også i hele verden. Også i mit hjemland. Det handler om forskellige kulturer. Man skal tilpasse sig selv så meget man kan og vil og så synes jeg, at man tilpasser sig selv med samfundet. (...) Jeg ser det ikke sådan, at hun er spanier og jeg er perser eller hun er dansker. Jeg ser ikke folk ud fra hvilken nationalitet de er eller hvilken farve. Sådan har jeg det generelt ikke personligt. Jeg har det således at jeg tilpasser mig lige meget hvilken nationalitet jeg er sammen med. Det er et menneskes personlighed, der betyder noget for mig.

Dialogen, som her præsenteres for de andre deltagere og på en måde også for dem selv, giver ny erkendelse. De hjælper hinanden med at få sat ord på nogle værdier der er vigtige for dem selv. At de sætter mål løbende. At de ikke mener, at denne aktivitet handler om integration, men måske snare social inklusion. Deres fællesskab handler rigtig meget om at få sat ord på noget de ikke finder i deres egen dagligdag. Derfor spiller gensidigheden i relationen en stor rolle. Der skabes så at sige en ny erkendelse fordi de får sat ord på og mod til at benævne deres værdier overfor andre deltager. Den viden og de erfaringer, der kommer frem i denne arbejdsproces, ville være vanskelige at få frem gennem traditionel deltagerobservation og interviews. Det handler dybest set om, at der i processen formes en gensidig tillid og åbenhed i kraft af den dialogorienterede arbejds måde.

Særlig interessant er det, hvad der kan komme ud af at invitere hovedpersoner og mentorer til denne form for dialog og udveksling af erfaringer. Som dialogarena blev mødet med deltagerne i Livsværkstederne en øjenåbner for mig. Det blev en form, som i den grad åbne op for mere uformelle dialoger på tværs af de mange aktiviteter på stedet. Foruden dialogmødet stod jeg det samme år for et

kursus alene for mentorer og deltog i flere café-møder på stedet. I perioden skrev jeg således i min log:

... Interaktionen i feltet er således mangesidet og omfatter både direkte træning, kursusaktiviteter, initiering af netværksdannelse mellem mentorer m.m. Det tætte samarbejde har givet mig mulighed for at komme tæt på aktiviteterne tovholdere, beslutningstagere, mentorer og hovedpersoner gennem formelle, men også mere uformelle aktiviteter. (Logbog; 2008)

4.3.5 'Mentors mentor' på Grundfos

Syntesen af mine hidtidige dialogorienterede netværksmøder udviklede sig i løbet af de 10 gange jeg mødtes med mentorerne på Grundfos under navnet "Mentors mentor".

I samarbejde med jobcentret, det lokale virksomhedsnetværk og det lokale beskæftigelsesråd i Viborg gennemførtes i alt 10 netværksmøder for mentorer. Møderne blev afholdt på Grundfos Centret i Bjerringbro med deltagelse af i omegnen af 50 mentorer fordelt i snit med 22 deltagere pr gang. Forløbet strækker sig over 14 måneder og afsluttedes i februar 2011, hvor 'driften' af netværket overdragedes til Virksomhedsnetværket i Viborg og det lokale jobcenter.

Netværksmøderne tog afsæt i fortællinger. Det vil sige fortællinger som mentorerne havde med sig og som de delte med de andre mentorer. Deltagerne i netværksmøderne var mentorer fra private og offentlige virksomheder, uddannelsesinstitutioner og kommunalt ansatte mentorer. En af de deltagende mentorer fremlagde denne fortælling for de andre mentorer på et af netværksmøderne:

Henriks barndom var præget af uorden, omsorgssvigt og manglende kærlighed. Ingen holdt øje med Henrik, som fandt ind i byens kriminelle miljø og startede med at drikke som 10-årig. Han kom i virksomhedsaktivering hos os i Park & Vejservice i Viborg som 18-årig, da han søgte kontanthjælp. I starten mødte han kun sporadisk op. Alt var kaos omkring ham. Han blandede sig i alt og ville gerne styre alting, hvilket han på ingen måde kunne. Men vi accepterede ham, som han var og gav ham både tryghed, ansvar og kærlighed. Vi opfordrede ham også til at blive undersøgt for ADHD. Diagnosen var klar, og han kom i behandling med Ritalin. Derfra er der pågået en lang modningsproces for Henrik, hvor han lagde stoffer, kriminalitet og dårligt selskab bag sig og efterhånden blev klar til at gå i

gang med en uddannelse som murer. Jeg har været som en far for ham, så derfor er det også svært for os begge at slippe mentorrelationen. Jeg bruger en gradvis udslyningsstrategi til at hjælpe ham ind i et nyt netværk af voksne, som kan støtte ham i at gennemføre ungdomsuddannelsen, hvor han startede i et særligt forløb for udsatte unge. To medarbejdere fra erhvervsskolen har nu overtaget størstedelen af mentoropgaven i forhold til Henrik, og jeg regner med, at vores mentorrelation stopper, når han er færdig med det første halve år på skolen. (Grundfos, februar 2011)

Historien fortælles af Per, som var Henriks mentor i de knapt fire år han var i virksomhedsaktivering hos Park & Vejservice i Viborg. Per fortæller historien til de andre deltagere i mentornetværksmødet en decemberdag på Grundfos.

Mentornetværksmøderne tog udgangspunkt i mentorers fortællinger om konkrete mentorforløb. Henriks langvarige mentorforløb er et eksempel, hvor tingene er lykkedes. Henrik er kommet godt videre i livet, og Per kan se, at mentorindsatsen virker. Det giver ham kræfter til at gå ind i nye mentorrelationer med andre uafklarede ledige, der har rygsækkene fyldt med problemer.

Når Per fortæller sin historie er det ikke kun ham, der får energi til at fortsætte i arbejdet som mentor. De andre deltagere henter inspiration og optimisme i eksemplet og kan også genkende elementer fra egne erfaringer som mentorer. Som en af deltagerne siger:

Jeg synes det gode ved det her er erfaringsudvekslingen blandt kolleger om, hvordan andre har tacklet forskellige situationer. (Evaluerings, 2011)

Netværksmøderne blev efter min mening mere end erfaringsudveksling. Det at bruge mentorernes og hovedpersonernes egne fortællinger om deres erfaringer viste sig at være et rigtig stærkt læringsredskab. I afsnittet om *mentors læringsbaner* uddybes erfaringerne med at udvikle metoden.

Af følgende klip fra min log fremgår det, at vi som forsøg brugte bloggen som en mulighed for at kommunikere mellem netværksmøderne:

Der har siden sidste rapport været afholdt netværksmøde for alle mentorer den 28. juni med 23 deltagere. Netværksmødets tema var med udgangspunkt i erfaringer med hovedpersoner med misbrug. Der blev holdt et oplæg om "Spørgsmål der gør

en forskel". Der var tilfredshed med forløbet fra deltagernes side. Ved afslutningen blev det diskuteret om mulighederne for at invitere hovedpersoner, personer der har haft succes med at have en mentor, til at deltage i det næste netværksmøde for alle mentorer. Der var enighed om, at det var en god ide og flere mentorer havde ideer til, hvem de kunne tænke sig at invitere med. Der arbejdes på at bruge kommunikation via bloggen ⁴⁴ - mellem netværksmøderne. Vi vil på de kommende møder opfordre deltagere i netværksmøderne og andre mentorer, til at benytte sig af bloggen. I August udgives på samme blog: "En guidebog for mentorer og for dem, der får en mentor". (Log; juli 2010)

Hermed en kort rapportering. Vi har afholdt et meget vellykket netværksmøde på Grundfos Academy mandag den 27. oktober. Til dette netværksmøde havde tre mentorer efter aftale fra forrige netværksmøde inviteret en af deres hovedpersoner med. Der var 28 deltagende i alt. Gennem de metoder med at fortælle om deres mentorforløb, set fra begge sider, fik vi efter deltagernes mening en rigtig udbytterig eftermiddag. Der var enighed om, at denne form vil kunne inddrages som fremgangsmåde i kommende netværksmøder. Næste netværksmøde er der planlagt en proces, der handler om, hvordan netværket kan fortsætte efter udløbet af bevilningen. En anden del af mødet tager temaet mentorer for handicappede.

(Log, oktober 2010)

Projekt "Mentors Mentor" afholder det sidste mentornetværksmøde torsdag den 3. februar 2011 på Grundfos. Netværksmødet handler blandt andet om - grænser for mentorskab. Dette netværksmøde er det sidste af de netværksmøder der er støttet af LBR. Men efter evaluering på det sidst afholdte møde i december, er det besluttet at fortsætte netværket i 2011.

Deltagerne ser netværksmøderne som en vigtig opkvalificering og mulighed for at udveksle erfaringer som mentorer for udsatte grupper. Flere af de fortællinger mentorerne har arbejdet med ligger på www.mentorblog.dk - Det er planen at netværksmøderne i 2011 finder sted på forskellige virksomheder i samarbejde med Virksomhedsnet Viborg og Jobcentret. Vi synes vi kan glæde os over et rigtigt vellykket forløb og kvittere senere med en afrapportering om forløbet. (Log, januar 2011)

44 www.mentorblog.dk



Foto 6: På Grundfos Akademi deltog mentorer fra ca. 20 forskellige virksomheder i de 10 netværksmøder. Her fremlægger en mentor i plenum for de deltagende mentorer ved at referere fra vægavisen (LH: 2010).

For mig var 'Mentors mentor' som en dialog-arena en vigtig øjenåbner. For *det første* fik jeg muligheder for at høre mentorernes fortællinger og flere gange mentorerne sammen med hovedpersonerne. Det var en væsentlig pointe at møderne kunne afholdes i rigtig gode lokaler på netop Grundfos A/S, der er kendt for deres mere end 30 års erfaring med at inkludere 'særligt udsatte' i arbejdsfællesskabet. For *det andet* var netværksmøderne en unik mulighed, hvor jeg kunne tænke kreativt og åbne op og afprøve forskellige læringsbaner for mentorer og hovedpersoner. For *det tredje* fik jeg gennem netværksmøderne meget væsentlig nye kontakter og informationer, som vanskeligt kunne indhentes på anden vis. Eksempelvis er historien om Karsten udsprunget af kontakten til en af mentorerne, der deltog på næste alle møderne. For *det fjerde* fik jeg en unik arena, hvor jeg kunne 'observere' og søge at forstå mentorernes selvforståelse.

Hvor mentorerne i fællesskab med andre mentorer udfordrede og udviklede deres måde hvormed de bedst kunne hjælpe og støtte hovedpersonerne til at blive fuldgyltige deltagere i samfundet. På denne arena fik jeg som forsker mulighed for at undersøge, afprøve og udfordre forskellige tilgange til at få en mentor.

4.4 Bearbejdning af kvalitative data

Tidligere omtalte jeg den adaptive teoretiske metode som mit videnskabsteoretiske udgangspunkt. Jeg har også beskrevet *hvordan* jeg har arbejdet med kodningen af mit materiale. I det følgende vil jeg beskrive den praktiske gennemførelse af arbejdet med mit empiriske materiale frem mod en bæredygtig teori om inkluderende mentorordninger.

Mens jeg har indsamlet materialet har jeg indlagt alle filer i programmet NVivo. Det vil sige alle transskriberede interviews, logbøger, referater fra de interaktive forløb, memos, rapporter, relevante teoretiske tekster m.m.

På den måde er hele mit materiale samlet i en enkelt fil. Jeg vil først nærmere forklare, hvordan arbejdet med denne type *kodebaserede teoriopbyggere* fungerer og hvordan det kan være et stærkt analytisk redskab i forbindelse med større mængder indsamlet kvalitative data. En nærmere forklaring er her nødvendig for at forstå, hvordan brugen af det computeriserede arbejdsredskaber fungerer. Det er væsentligt at forstå kodnings, begrebs- og analyseprocessen som en helhed.

Computersoftware kan gøre kvalitative analyse bedre og lette adgangen til at arbejde med større mængder kvalitative data på en forsvarlig måde. Gennem de sidste 20 år er der således udviklet forskellige softwareprogrammer, der understøtter den etnografisk og kvalitativt orienterede forskning. Det er de såkaldte *kodebaserede teoriopbyggere* programmer, der med avancerede kode og søgeredskaber understøtter teoriudviklingen. Denne type programmer kan hjælpe til at formulere og undersøge hypoteser og sammenhænge mellem begreber... (Kristensen s. 84)

NVivo⁴⁵ er således en af de mest gennemprøvede kodebaserede teoriopbyggere. Programmet har til formål at organisere data, herunder transskriberede interviews og centrale dokumenter, kode data og generere kategorier, undersøge ideer og mønstre i materialet, derefter at præsentere resultater og analyser. Kodningen er en central del af denne proces, hvor man registrerer, identificere og navngiver dataenheder, som på en eller anden måde eksemplificere den samme teoretiske eller deskriptive idé.

45 NVivo; nærmere beskrivelse på www.qsrinternational.com. Den brugte version er NVivo8.

Når man koder, sammenstilles datasekvenser i en ny og tværgående kontekst. I NVivo kaldes denne kode en "node" der repræsenterer en tekstdel. Computerprogrammet er et værktøj, der kan bruges til at "se" ned i et omfattende interview- og tekstmateriale. En udvidet søgefunktion gør det muligt at søge i det kodede materiale. Det vil sige, at det i praksis er muligt at finde koblinger mellem udsagn og begreber, som ville være tidskrævende og vanskelige at finde gennem på traditionel vis.

I NVivo foregår kodningen ved at forbinde tekstpassager med en 'node'. En node er udtryk for en teoretisk ide eller et begreb. Kodning i nodes rummer to grundlæggende operationer:

1) Markere starten og slutningen på tekstdelen, 2) Herefter benævnes det relevante kodningsgreb, eller navn, der knyttes til tekstdelen. En node kan linkes til andre nodes og i det hele taget til mange andre elementer i projektet, for det meste til *memos*.

En pragmatisk analytisk kodningsstrategi er en proces, hvor man identificere passager i teksten, opretter en node og beskriver denne node, hvorefter man påhæfter tekstpassagen. Processen med at skærpe og generere nodes har tre faser:

1) *Identificere*: Hvad er interessant for mig? Marker det interessante. Sørg for at passagen ikke er for kort eller for lang. Er den for kort kan væsentligt betydningsindhold gå tabt. Er den for lang kan der ligge for mange forskellige betydninger i den valgte passage.

2) *Spørg dig selv*: Hvorfor er denne passage interessant? Svaret på dette spørgsmål kan være med til at forme navngivningen og beskrivelsen af noden. Måske er det her relevant med at tilføje en memo, hvor der nøjere gøre rede for valget.

3) *Spørg derefter dig selv igen*: Hvorfor er jeg interesseret i netop dette? Dette vil løfte mig ud af siden og generere en mere abstrakt og måske interessant forståelse, fortolkning eller indsigt, der har relevans for mit projekt. Svaret på dette spørgsmål vil være værdifuldt og vil måske betyde, at jeg skriver videre i min memo om, hvorfor jeg valgte således. At formulere memos spiller en central rolle i forhold til generering af de første spæde analytiske overvejelser (Richards, 2005 s. 96-98).

Kodningen er en kompleks proces, hvor der er lige så mange måder at gøre det på, som der er kvalitative forskere. Man kan kode meget tekstnært eller med bredere pensel alt efter hvilke kategorier der opstilles og udvikles. Der er tale om konkrete valg jeg foretager gennem processen. De fleste der vejleder i brugen af programmet påpeger at det altid er muligt senere at brede kodningen ud, således at et større felt omkring en valgt sætning kan medtages.⁴⁶ I det hele taget er det vigtigt at vælge sin egen stil og udvikle kodningsstrategien over flere omgange.

Måske kan 'nodes' blot forstås som skuffer i et skuffedarium hvor jeg lægger tekstbidder i. Man kan som forsker nøjes med at gribe ned i de enkelte skuffer for at se, hvad der ligger der. Men som forsker har jeg en lang række muligheder for at gennemlyse hele skuffedariet på kryds og tværs. De muligheder giver søgefunktionen mig. Søgefunktionen bliver særlig vigtig i den overordnede analysefase. Programmet hjælper med at synliggøre, organisere og fortolke data. Men det er også vigtigt at sige, at programmet ikke hjælper med analysen, der alene er forskerens arbejde.

Der findes tre kodningstyper:

Begrebs- eller teoristyret kodning: Her stammer begreberne fra litteratur eller forudgående undersøgelser. Også kaldet etic-kodning eller "kodning nedad". Her taler vi om kodning i et projekt, der indskrives sig i en bestemt og på forhånd defineret teoretisk ramme. Ideer og begreber, som du har brug for i din analyse, har du på forhånd defineret, når du går i gang med kodningen.

Datastyret kodning: Det vil sige en kodningsproces, der baserer sig direkte på datamaterialet. Man har til hensigt at holde forudgående ideer adskilt fra de første læsninger af datamaterialet. Der er her tale om en induktiv kodningsproces også kaldet emic-kodning eller "kode opad".

Kombinationen: Her starter man med generelle temaer genereret ved hjælp af litteratur på området. Disse temaer nuanceres og udvikles efterhånden som kodningen og data skrider frem. Denne kombination er på mange måder identisk med den

46 Introduktion til brugen af Nvivo fik jeg på et todages ph.d. kursus på Ålborg Universitet: "Nvivo – introduktion til computerassisteret kvalitativ analyse", Oktober 2008 og gennem et 1:1 coaching af Jens Seeberg, Århus Universitet.

adaptive tilgang. Denne fremgangsmåde er den fremgangsmåde flest kvalitative forskere benytter sig af. Her veksles mellem teori- og datastyret kodning

Den fremgangsmåde jeg anvender, er *kombinationen*. Min første kodning tog udgangspunkt i et sæt begreber jeg på forhånd havde valgt. Siden valgte jeg kodningen 'nedefra og op' forstået på den måde at jeg tog afsæt i informanternes egne udsagn. Til sidst i dette afsnit beskriver jeg processen og hvordan jeg efterhånden tilpasser min kodningsstrategi.

Som tidligere omtalt er styrken i den adaptive teoretiske fremgangsmåde at teorien både tilpasser sig eller formes af de indsamlede empiriske data, samtidig med at data tilpasser sig teoretisk stof, som viser sig at være brugbart. Styrken i måden at tænke på ligger i åbenheden og fleksibiliteten. En fleksibel og kreativ tilgang, der ikke blokeres af valget af en på forhånd valgt teoretisk retning.

I det følgende vil jeg beskrive hvad åben *kodning* drejer sig om. Det handler om at komme op fra de rå data, fra interviewudskrifter, feltnoter og andre empiriske data. Hvad siger mine data om det der skal undersøges? Hvad er der at opdage i materialet? Hvordan indikere jeg forskellige sociale hændelser i materialet? Hvilke særlige hændelsesforløb er der tale om? Hvilke ideer er vigtige og hvilke er mindre vigtige? Hvilke interaktive og dynamiske processer dukker op? Der er på dette niveau ingen forudbestemte kategorier. Som forsker stiller jeg mig helt åben. Ved at benævne mine *nodes*⁴⁷ tildeles disse empiriske elementer et kvalitativt betydningsindhold.

Konkret kan det være et spørgsmål om *vendepunkter*. Fra starten er der ikke nødvendigvis nogen definition af, hvad vendepunkter er i mentorrelationen. Interessen består i at undersøge og begrebsmæssigt at beskrive og forklare fænomenet gennem de indsamlede data. Hvor finder jeg det mest markante og måske transformative vendepunkt i mentorrelationen? Hvorfor vælger jeg netop dette vendepunkt? Og evt. ikke et andet?

Den åbne teoretiske kodning handler om at vælge problem- og interesseområder hvorfra jeg kan begynde min opdagelsesrejse og få ideer om, hvad det kan være væsentligt at belyse. Hvorfor er netop disse vendepunkter interessante? Og efterfølgende. Hvordan vil jeg benævne dem?

⁴⁷ Nodes er betegnelsen i NVivo. Ved den åbne kodning benævnes de *free nodes*.

Jeg skal sørge for at balancere kodningen. Hvis man koder for små tekstenheder kan man miste betydningsindholdet. Hvis man på den anden side koder for store tekstenheder, måske hele sider kan jeg risikere at tabe fokus. Det er vigtigt at der kodes med henblik på at opnå så præcist et kvalitativt betydnings-indhold som muligt. Når der kodes elektronisk kan jeg relativt let ”rydde op” og slette materiale jeg ved en fejl har kodet. Det er også muligt at søge i tekster og udvide en kodning der betydningsmæssig er blevet for snæver.

En risiko er overkodning, også kaldet *kodningsfælden*. Der er en fare for at ’overkode’ eller kode for mange kategorier. Man må være kritisk og ikke bare kode derudaf. Kodnings-fetichisme vil kunne forsinke arbejdet og måske i sidste ende endog ødelægge projektet (Richards, 2005 s. 100).

Efterhånden som kodningen skrider frem begynder man at gruppere forskellige vendepunkter eller andre hændelsesforløb. Jeg stiller spørgsmålet: Hvor høre denne *node* (kode) til? Hvilke nodes hører sammen? Og hvilke hører ikke sammen? Nogle nodes kan slås sammen (merges).

Jeg begynder at opbygge *treenodes* (klynger). Disse *treenodes* (klynger) er forstadier til overordnede kategorier og fungerer som *parentnodes* også kaldet paraplybegreber. Man opdager hurtigt at benævnelsen af disse overordnede *treenodes* ofte må tages op og genformuleres. Netop denne benævnelse og de spørgsmål ændringerne rejser er begyndelsen til en mere analytisk proces. Denne proces fordrer arbejdet med at skrive *memoer*.

At skrive *memos* er en central del for forskningsprocessen. I virkeligheden er der tale om en form for avanceret ’huskeseddel’. Forskellen er, at jeg kan gå tilbage til denne huskeseddel og arbejde videre på den. Indholdet kan minde om de noter forskeren skriver i kanten af de dokumenter der arbejdes med.

Det er gennem skrivningen af disse *memos* at en analytisk opbygning tager afsæt. Gennem skrivningen af *memos* får jeg forskellige ideer om, hvordan materialet kan sorteres og ordnes begrebsmæssigt. Disse ideer udgør den foreløbige teoretisering og danner hermed grundlaget for efterfølgende stadigt mere teoretiske analyser (Guvå, et al., 2005 s. 55).

Glaser (Glaser, 1978) taler således om *teoretisk memo*, hvor man som forsker arbejder med filer, noter eller metatekst i marginen eller selvstændige dokumenter, hvori man dokumenterer og eksemplificerer den fremadskridende raffinering og diskussion i forhold til arbejdet med at udvikle teori. ... (Jacobsen, et al., 2001,2006 s. 274) Beskrivelsen af analysearbejdet gennem *teoretiske memos* bruges sidenhen i analysearbejdet. Det er vigtigt hele tiden at beskrive forandringer og aktioner gennem hele kodningen op fra data. Richards uddyber her betydningen af arbejdet med memos:

... memo writing is important in any qualitative methods ... memos are the places where the project grows, as your ideas become more complex and, later, more confident. Writing good memos is a skill to be valued. They need not to be tidy or definitive. They should tell the visitor to that place in your project what you are seeing and considering at this point. Memos that are significant in your project history should be recorded in the log trail document, and linked to it so you can find them again (Richards, 2005 s. 74).

Memos i mit projekt projektet er inddelt i fire kategorier:

- Memos om ideer der *refererer direkte til analyseprocessen*. Disse udvikler sig i stigende grad fra at være deskriptive mod at blive mere analytiske efterhånden som projektet skrider frem.
- Memos om *metode og teori* og teorier som har adaptiv relevans i projektet. Her er tale om memos, der eksempelvis drejer sig om teoretiske begreber som social kapital, praksisfællesskaber, deltagerbaner, inklusion, marginalisering m.v.
- Memos der er *logbøger* inddelt i perioder (se om logbogen s.)
- Memos om *interaktivitet*, det vil sige noter og overvejelser om aktører jeg interagerer med i processen. Denne sidste type memos har udelukkende deskriptiv karakter.

For at demonstrere hvad indholdet kan være i en memo er her et uddrag fra min memo om *vendepunkter*:

Hvad der er det vigtigste vendepunkt for det forløb? Hermed får jeg mangfoldigheden frem i, hvad det fører til at få en mentor, set fra hovedpersonens perspektiv. Det kan herefter måske være relevant at forbinde, skabe relationer, mellem disse vendepunkter, hvilke barrierer der lå, hvilket verdenssyn hos hovedperson og mentors

måder at gøre tingene på, der fører frem til vendepunktet. Der kan her også være flere vendepunkter, eller ikke noget! Herefter kan det måske være en analytisk pointe at se på den sociale kontekst i bredere forstand, eller det som Ole Dreier kalder for "på tværs af sociale kontekster". Et spørgsmål kan således blive. I hvor høj grad det er mentor eller de sociale kontekster, eller samspillet mellem disse faktorer der føre frem til vendepunkterne. Vendepunkterne skal her forstås som forandringer, væsentlige forandringer i hovedpersonens bane (deltager, livsbane). ...

(Memo; Vendepunkter, 2010)

Vendepunkt bliver, i mit projekt, beskrevet og overvejet samtidig med at jeg konkret forbinder det orienterende begreb med en eksisterende teori "på tværs af sociale kontekster". Det orienterende begreb er dynamisk og jeg kan i arbejdet med min empiri og relevant teori senere udvikle begrebet, som jeg ser det.

Orienterende begreber: Man kan tale om at processen går fra sorteringsbunke til dynamiske begreber og det som jeg foretrækker det mere adaptive *orienterende begreber*. Med begrebskodningen ændrer kodningen karakter. Kodningen er ikke længere detaljeret, men handler om at komme med ideer til, hvad man kan fylde i kategorierne og dermed navngive og definere begreberne. *Fra at være tomme ord bliver det efterhånden til mattede begreber.* Flere af de underordnede *nodes* bliver efterhånden til en overordnet kategori (treenode) og kommer således til at udgøre dimensioner og aspekter af hændelsesforløb.

De spørgsmål jeg på dette niveau må stille er: Hvad indeholder denne *treenode*? Hvilke forskellige aspekter og dimensioner af betydning findes der? Er der variationer i hændelsesforløbet? Hvordan kan disse i så fald variere? Kan hændelsesforløbet beskrives på en anden måde. Kan *vendepunkter* forstås anderledes? Er der vinkler jeg har overset? Måske må jeg foretage en søgning i materialet for at sikre mig, at jeg ikke har overset andre muligheder.

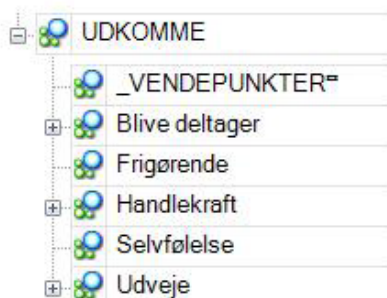
Det næste trin for mig kunne være *begrebsmæssige sammenligninger*. Man kunne stille spørgsmålet, hvad en kategori ville betyde, hvis den kom fra et helt andet område. Man kunne spørge sig selv, om der findes andre måder hvormed man kan beskrive kategorien. Kan kategorien variere i overensstemmelse med forskellige dimensioner? På den måde opdager forskeren måske, at der burde være koder, som ikke er i data.

Det kunne i mit materiale dreje sig om *negative vendepunkter*. En kategori som ingen omtaler, men som logisk burde findes. Hvis der findes vendepunkter der peger frem mod en løsning, burde der også findes vendepunkter, der varsler en mislykket bestræbelse. Et andet eksempel er, at hvis der findes vendepunkter der kan beskrives som pludselige forandringer, burde der også findes kontinuerlige forandringer. – Jeg kunne spørge: Forandringer i forhold til hvad? Spørgsmål af denne type fører mig videre i analyseprocessen.

I den videre *mønstersøgende kodning* er formålet at finde teoretiske sammenhænge mellem begreber der genereres af data. Begreber som så at sige både kommer op fra empirien (emic kodning) og fra teoretiske inspirationskilder (epic kodning). Op fra empirien hentede jeg forskellige udsagn om *vendepunkter* formuleret af deltagerne i mentorrelationen. Jeg begynder at spørge ind til, hvordan forskellige orienterende begreber forholder sig til hinanden. Kan de relateres til hinanden på en meningsfuld måde? Er der variationer i disse relationer? Kan jeg søge og finde mønstre i data?

Hvordan ser forholdet mellem forskellige typer *vendepunkter* ud? Svarene på disse spørgsmål kan betyde at nye dele af data må inddrages. Der må igen søges i de indsamlede data og i eventuelt tidligere kodet materiale. Ideen hermed er at styrke forståelsen og relationerne mellem forskellige begreber.

Jeg har i min kodning underordnet vendepunkter under en overordnet kategori UDKOMME.



I beskrivelsen af udkomme hedder det: *Hvordan overvindes udfordringerne? Hvad der sker i processen? Hvad hovedpersonen får ud af det. Hvad er hovedpersonens udbytte?* I beskrivelsen af hvad *vendepunkter* er, hedder det: *Vesentlige typer af*

vendepunkter, som har betydning for hovedpersonens livsbane. Der er her tale om en foreløbig beskrivelse, som udvikles og ændres løbende gennem analyseprocessen. Mønstersøgningen i det kodede materialer styrkes væsentligt gennem brugen af søgninger. En elektronisk søgning giver muligheder der langt overskrider, hvad der kan lade sig gøre manuelt.

Efterhånden som kodningen og mønstersøgningen skrider frem gennem søgninger forsøger jeg ligesom detektiven at finde 'gerningsmandens motiv'. Det vil sige, at forstå hvordan ting og sager hænger sammen og danner mønstre. Måske falder forskellige modsætningsfyldte data på plads. Måske må noget udelades som ikke relevant. Måske må jeg søge efter andre forklaringer i materialet gennem nye søgninger. Hovedformålet med mønstersøgningen er at undersøge relationerne mellem begreberne og variationer i relationerne mellem disse begreber.

Generering af teori: I denne fase spørger jeg mig selv om, hvordan *kerneprocessen – inkluderende mentorrelationer* – begynder at vise sig. Hvordan variere denne begyndende kerneproces med forskellige forudsætninger? Hvordan kan disse variationer forklares? Formålet er i denne fase at nå frem til en teoretisk forståelse hvorfra de vigtigste hændelsesforløb kan forklares. Forskningsprocessen befinder sig i en fase, der kan beskrives som jagten på kernen i hvad inkluderende mentorrelationer kan sige at være. For nogle forskere fremtræder denne proces ganske sent, men for andre kan den dukke uventet op. Under alle omstændigheder kræver det tålmodighed at finde den. Lyn Richards påpeger, at der er forskel på at *søge* i de indsamlede data og *at se* hvad der er i disse data:

...at this stage, it often helps to be playful. Rather than follow a rulebook, try playing with different ways of looking. Often the best advice is 'Why don't you try this?' rather than, 'This is how it is done'. (Richards, 2005 s. 164)

Hun understreger samtidig, at det er vigtigt at notere i memos, hvorfor du har valgt at se det kodede empiri og det kodede materiale på netop den valgte måde. I denne fase af forskningsprocessen bliver de teoretiske udkast stadig vigtigere. I nedskrivningen af nye ideer arbejdes der med mere systematisk. Man kan sige at disse memos bliver en vigtig kilde til teoretisk udvælgelse. I beskrivelsen af kerneprocessen opstår antagelser om intentioner mellem forskellige *orienterende begreber*. Nogle antagelser er forankrede i de indsamlede data, andre fra teoretiske inspirationskilder. Teoretiseringen er et vigtigt aspekt af adaptiv teori og den finder

ligesom analysen sted hele vejen gennem forskningsprocessen og er således ikke forbeholdt særligt adskilte faser.

Jeg har foretaget tre forsøg på at finde en måde at kode mit empiriske materiale. Første kodning baserede jeg på at kode nedefra og op overvejende ud fra mine informanternes egne udtryk. Anden gang forsøgte jeg oppefra, forstået på den måde at jeg valgte begreber at kode ud fra. Tredje gang forsøgte jeg at kode både nedefra og ovenfra. Men før denne tredje og afgørende kodning af materialet valgte jeg en anderledes måde at organisere min empiri.

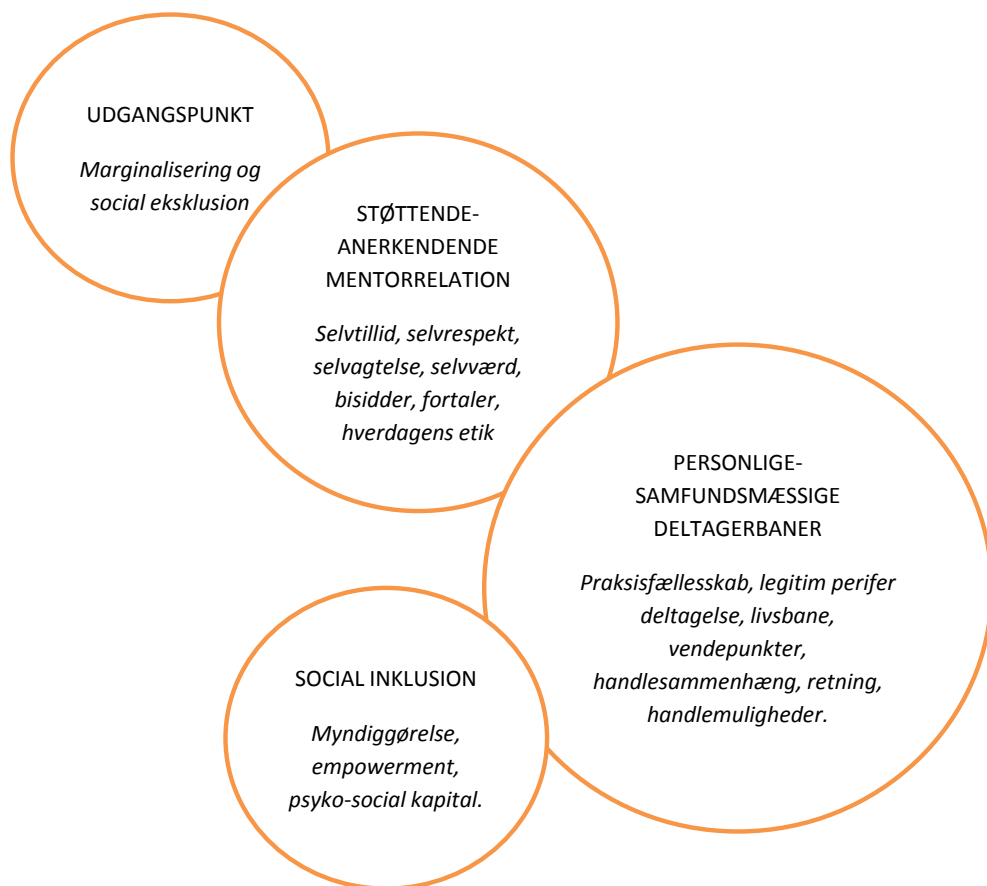
I stedet for at kode i hele materialet skrev jeg 16 *praksisfortællinger* baseret på interviews med hovedpersonerne. De 16 fortællinger koder jeg og bruger i analysen for sidenhen at kode videre i det øvrige materiale gennem søgninger. De 'gamle' kodninger skal ikke ses som spildt arbejde, men som muligheder jeg har for at gå ned i empirien med andre indgange.

I min logbog kan jeg læse mig frem til, at det med at skrive og bruge de 16 praksisfortællinger skulle vise sig også at være en måde at bevæge mig bort fra en fastlåst kategorisering. Praksisfortællingerne skulle hjælpe mig til at se mentorrelationerne som procesforløb og ikke som faste kategorier.

Praksisfortællingerne baserede jeg på navngivne hovedpersoner, som jeg har anonymiseret når der var behov for det og når hovedpersonen ønskede det. I starten af det første analyseafsnit præsenterer jeg en profil af de 16 hovedpersoner.

Måder at komme på banen igen

- Social inklusion gennem deltagelse i støttende og anerkendende praksisfællesskaber



Figur 6: Orienterende begreber. Modellen læses oppefra. Udgangspunktet er hovedpersonens marginalisering og sociale eksklusion. Støttende og anerkendende mentorrelationer giver, som udgangspunkt selvtillid, selvrespekt, selvagtelse og selvværd, i kraft af mentors fortaler eller/og bisidderrolle. Her er hverdagens etik i spil. På den personlige deltagerbane, over tid, møder hovedpersonen vendepunkter. Nye positive praksisfællesskaber, handlemuligheder og potentielt mulig ny retning. Inkluderende mentorering genereres af myndiggørende gennem empowerment-orienterede strategier og gennem tilførsel af psykosocial kapital.

I det forrige hovedafsnit har jeg redegjort for, hvordan jeg har fremskaffet min empiri og for hvordan jeg har valgt at se på den. I de kommende afsnit bruger jeg praksisfortællingerne og de orienterende begreber i analysen af inkluderende mentorrelationer. Udgangspunktet er hovedpersonernes risiko for samfundsmæssig marginalisering og social eksklusion. De orienterende begreber jeg arbejder med i analysen kan vejledende inddeles i tre samlinger af orienterende begreber:

- støttende og anerkendende mentorrelation
- personlige og samfundsmæssige deltagerbaner
- social inklusion.

De navngivne underbegreber er fleksible og kan ændre 'form og farve' gennem analyseprocessen. Der er derfor ikke tale om en statisk, men om en variabel model, som jeg alene ridser op for at skabe overblik (se Figur 6 på foregående side)

De centrale spørgsmål er som tidligere omtalt, hvad der sker med hovedpersonerne i mentorforløbet. Hvad sker der over tid og er der centrale vendepunkter der viser, at der sker væsentlige ændringer i hovedpersonernes livsbaner? Hvordan ser hovedpersonerne selv på, hvad der kommer ud af at få en mentor? Hvad er mentorernes konkrete opgave og hvordan ser mentorerne selv på, hvordan de *mentorerer* hovedpersonerne?

Jeg har valgt 16 *praksisfortællinger* fra mit materiale. De 16 fortællinger repræsenterer et bredt udsnit og en spredning i forhold til alder, køn, etnisk herkomst. Fortællingerne er desuden varierende med hensyn til hovedpersonernes uddannelsesbaggrund og hvorfra i landet de kommer. Herunder en kortfattet profil af de 16 hovedpersoner og deres mentorer:

Hovedpersoner	Alder	Mentorer	Alder
Allan har efter en alvorlig trafikulykke fået en hjerneskade og efterfølgende hukommelsestab.	20	Jette har været mentor for Allan i godt ét år. Hun er afdelingsleder i det supermarked hvor Allan er i fleksjob.	34
Richard er efter flere års kræftbehandling på vej tilbage på arbejdsmarkedet. Richard har været i flere arbejdsprøvningsforløb.	30	Marlene har været mentor for Richard i tre måneder medens Richard er i arbejdsprøvning/praktik. Marlene er afdelingsleder i et supermarked.	35
Karen er udviklingshæmmet og har efter en praktikperiode fået fleksjob i en engrosvirksomhed.	33	Jenny har været mentor for Jenny i ét år. Hun er afdelingsleder i en engrosvirksomhed hvor hun har arbejdet i mere end 20 år.	48
Lene hørehæmmet og efter mange års ledighed fået fleksjob som gartner i en feriepark.	38	Viggo har været mentor for Lene i flere år. Han er ansat som mentor i feriepark.	56
Mellissa er opvokset i Mellemøsten. Hun er under uddannelse til social- og sundhedsassistent.	28	Lena har været mentor for Mellissa i godt ét år. Lena er projektleder og underviser.	48
Timm er som 17 årig kommet til Danmark fra Afghanistan sammen med sin familie	20	Poul Erik har været mentor for Timm i godt 2. år. Han er seniorkonsulent i Århus Kommune	64
Pari er flygtning fra Mellemøsten hun deltager sammen med Stefanie i et socialt projekt.	51	Stefanie er fra Sydeuropa og hun deltager sammen med Pari i et gensidigt mentorprogram.	20
Sedra er flygtning og blev tvunget til at gifte sig med en jævnaldrende mand fra hjemlandet.	18	Hannah var frivillig mentor for Sedra. Målet var at hjælpe hende med at afklare uddannelsesmuligheder.	45
Patricia kom til Danmark som politisk flygtning fra Latinamerika for 30 år siden. Hun er uddannet ergoterapeut.	58	Lise er ergoterapeut og leder af aktivitetsafdelingen på et lokalcenter/ældrecenter.	60
Hari er fra Nepal hvor han er uddannet bogholder. Bosatte sig i Danmark og engagerede sig i Scientology.	51	Johannes er ansat som seniorkonsulent i en organisation der rådgiver udviklings-organisationer.	45
Gabriella er uddannet sociolog fra Tjekkiet. Efter skilsmisse i Danmark er hun alene med tre børn.	42	Lisbeth er ansat i den kommunale administration.	40
Ibrahim kom til Danmark som politisk flygtning fra Libyen. Han har flere ikke afsluttede akademiske uddannelser.	48	Finn er leder i en internationalt orienteret udviklingsorganisation.	55
Karsten er fra barn hjerneskadet. Han har ingen uddannelse.	20	Anders er kommunalt ansat og har til opgave at være mentor for socialt udsatte unge.	50

Jacobs er kommet til Danmark som flygtning fra Bosnien.	59	Hans er kommunalt ansat og mentor	50
Kim har en kronisk bevægelsesmæssig lidelse og er i fleksjob i en feriepark.	45	Viggo er ansat som mentor i en feriepark og har i godt fem år været mentor for Kim.	59
Sara er kommet til Danmark som asylansøger fra Mellemøsten. Hun har store psykiske vanskeligheder.	24	Kirsten er underviser og frivillig, ulønnet mentor.	42

* Alderen på hovedpersoner og mentorer er den alder de har på det tidspunkt hvor jeg første gang har kontakt med dem. Hvor hovedpersonerne har ønsket det, eller hvor jeg har fundet det nødvendigt, har jeg anonymiseret flere af hovedpersonernes navne.

Det centrale i analysen er spørgsmålet om, hvordan *hovedpersonerne* kommer på banen igen. Et centralt spørgsmål er, hvordan hovedpersonerne bliver inkluderet i et eller flere praksisfællesskaber over tid. Flere af fortællingerne er baseret på mellem 2-4 interviews over tid. Andre er baseret på et enkelt interview med hovedperson og mentor.

Der er tale om to spor i analysen. *Det første spor* drejer sig om hovedpersonernes *personlige deltagerbaner*. Her er blikket rettet mod hovedpersonernes udfordringer, handlinger og muligheder i deres personlige livsbane på tværs af sociale sammenhænge. Begrebet om personlig deltagerbane sammenfatter, at en persons bevægelse gennem livet, herunder personens daglige livsførelse, er forankret i og sammensat af forskellige handlesammenhænge og praksisfællesskaber⁴⁸ (Mørck, 2007 s. 57). En pointe er her, at de personlige deltagerbaner rækker på tværs af de samfundsmæssige deltagerbaner.

Et eksempel på at mentorrelationen bedst forstås på tværs af forskellige praksisfællesskaber beskrives her af en hovedperson:

Mit forhold til min mentor og hans familie åbnede nye sociale muligheder for mig. En slags familie til familie eller social familiekontakt. Det gav en slags sikkerhed. Nogen man kunne stole på og have tillid til. Fra at være noget mellem min mentor og mig, hjælp til at skrive cv, snakker om mine uddannelsesmuligheder, så udviklede det sig til at blive til en relation mellem vores familier. Det fik stor betydning for begge vores familier.

(Ibrahim: 2008)

48 Praksisfællesskaber er nærmere omtalt i afsnittet om *Livsbaner* (3.3.6).

Det andet spor drejer sig om *samfundsmæssige deltagerbaner*. Her er blikket rettet mod de rammer der fastsætter hovedpersonernes varierende mulige deltagerbaner, handlemuligheder og deltagelse i nye praksisfællesskaber. Her ses/synliggøres hovedpersonernes rammer og muligheder for anerkendelse og inklusion.

Inspireret af mentor og hans familie fik Ibrahim idéen til at tage en uddannelse som social- og sundhedshjælper. Jeg interviewede ham året efter, hvor han sammenholder forholdet mellem personlige - og samfundsmæssige deltagerbane. Mentor og hans familie havde anbefalet Ibrahim at tage en kort sundhedsuddannelse, for derefter at finde ud af i hvilken retning hans arbejdsliv kunne tage. Han fortæller, hvordan han fra en fastlåst situation føler han er blevet en fri, ansvarlig og uafhængig person:

Det er meningsfuldt. Hjælper de ældre. Hjælper dem med hygiejnen. Med forskellige praktiske ting. Forbereder deres mad. Ordner deres indkøb og gøre rent for dem. Det er meningsfuldt. Ikke drømmejobbet, men det er OK. Føler jeg arbejder og tjener penge. Føler jeg er et positivt medlem af samfundet. Betaler min skat. Deltager i at hjælpe folk. Giver dem en hånd. Før var jeg bare passivt medlem af samfundet. Fik SU eller kontanthjælp tidligere. Samfundet har givet mig meget og i dag kan jeg betale noget af det tilbage. Føler jeg er blevet en fri og ansvarlig person. En uafhængig person. Mit arbejde er ikke bare for mig selv. Arbejdet er for hele samfundet. Derfor er det meningsfuldt. Jeg vågner tidligt om morgenen. Ved hvad jeg skal! ... Der er blevet plads for mig til at tænke anderledes. Forskelligt fra for tre års siden, da jeg mødte min mentor første gang. Så står jeg i dag med et godt og solidt fundament. Der er mere overskud til at tænke nye tanker. Der er ikke noget der presser på som tidligere. Ved jeg stadig må udvikle mig. Blive færdig med min akademiske uddannelse. Men jeg har ikke så travlt. Hviler mere i mig selv. Har det nødvendige overskud på både den økonomiske og sociale konto. (Ibrahim 2009)

Hovedpersonen har efter min mening nået et vigtigt *vendepunkt*. Der er kommet orden i hans liv og han har fået tid og rum til at tænke ”nye tanker”. Vendepunktet kan også beskrives som et *brydningspunkt*, hvilket jeg her definerer som det særlige tidsrum hvor væsentlige handlemuligheder synliggøres for hovedpersonen. Sagt på en anden måde, det punkt hvor hovedpersonen erkender nye handlemuligheder. Fra en perifer position ser hovedpersonen muligheder for at bryde med en fastlåst og potentielt marginaliserende position.

Set fra hovedpersonens perspektiv drejer det sig på forskellig vis om at overskride og modgå marginalisering. Det skal forstås på den måde at hovedpersonen med mentors hjælp gradvist bevæger sig fra en marginal samfundsmæssig position i retning af en legitim perifer og/eller ansvarsfuld position i gamle eller nye handlesammenhænge og praksisfællesskaber (Mørck, 2007 s. 29).

Det drejer sig om forskellen mellem *deltagelse* og *ikke-deltagelse*. Det handler ikke nødvendigvis om valg hovedpersonen gør. Det drejer sig i højere grad om hvilke handlesammenhænge og praksisfællesskaber hovedpersonerne har adgang til og på hvilke måder (Mørck, 2007 s. 50).

Den marginaliserede position kan være problematisk og begrænsende. Den perifere position⁴⁹ rummer derimod muligheder og åbning i retning af nye positive praksisfællesskaber. I praksis vil den marginaliserede og den perifere position være vævet ind i hinanden. Fra hovedpersonernes perspektiv drejer det sig i sidste ende om at blive mere 'en del af noget mere' og i sidste end blive mere fuldgældig deltager.

Ibrahim er et eksempel på en hovedperson der har bevæget sig i retning af, for ham, nye positive praksisfællesskaber. Han bevæger sig fra at være "ikke deltager" til at blive "mere deltager" og i sidste ende mulighed for at blive "fuldgældig deltager". Delvis overskridelse af marginalisering består af mange små skridt og modsætningsfulde, komplekse forandringer, der foregår i og på tværs af mange forskellige sammenhænge og praksisfællesskaber. Det *delvis* er vigtigt, fordi der sjældent findes en entydig eller endegyldig vej til overskridelse af marginalisering i praksis. De overskridende handlemuligheder er også komplekse og fyldt med modsætninger, der konkret over tid må undersøges nærmere under ændrede betingelser, da der typisk ligger komplekse samfundsmæssige problemer til grund for marginaliseringen (Mørck, 2007 s. 30) (Ibrahims praksisfortælling udfoldes i et senere afsnittet *Ibrahim og Finn* – 10.3).

5.1 På den lange bane

Fælles for alle hovedpersoner jeg har talt med drejer det sig om *at finde nye veje og nå derhen, hvor man vil*. Den lange bane drejer sig ikke alene om varigheden af

49 Begrebet 'perifer position' er nøjere beskrevet i afsnittet *Livsbaner* (3.3.6)

mentorrelationen, men i lige så høj grad om, hvad der sker over tid i relationen og hvordan hovedpersonen interagerer i nye mulige praksisfællesskaber.

Når de 16 hovedpersoner får en mentor er der stor variation i, hvordan mentor og hovedperson mødes. Der er også stor variation i hensigten med at få en mentor. Sigtet kan være, at hovedpersonen ved at få en mentor, hjælpes til at komme tættere på arbejde eller uddannelse. Det kan være i forbindelse med fastholdelse af frafaldstruede unge i et uddannelses eller jobtræningsforløb. Eller det kan være grundet hovedpersonens fysiske eller psykiske handikap og efter alvorlig sygdom eller stress.

Fælles for de 16 praksisfortællinger er, at forløbene strækker sig over mellem 1 og 3 år. Enkelte forløb er kortere i kraft af, at der er tale om mentor i forbindelse med hovedpersonens praktikperiode. Andre forløb er længere end tre år og er uafsluttede eller afbrudt.

I alle fortællinger er der et eller flere vendepunkter. Der er tale om vendepunkter som muligvis bedre kunne betegnes som milepæle, der er en form for opnåede delmål. I andre fortællinger er der vendepunkter, hvor hovedpersonen udfordres og hvor den daglige livssituation ændres væsentligt. For at få forståelse af, hvordan hovedpersonernes livsbane potentielt ændre sig, og hvad der kommer ud af mentorrelationen, vil jeg i det følgende synliggøre forskellige mulige vendepunkter/brydningspunkter.

Man kan sige, at et brydningspunkt er det sted, hvor hovedpersonen får en ny erkendelse eller overskrider nogle barrierer, så han eller hun kan komme videre. Det er en bevidsthedsmæssig forandring, så hovedpersonen kan gøre noget nyt, komme rigtigt i gang med noget eller bare det at indse, at noget faktisk kan lade sig gøre. Et brydningspunkt kan også opstå, når hovedpersonen kommer med i nye fællesskaber og derigennem oplever, at nye ting kan lade sig gøre. Eller bare prøve noget nyt – og ser at det lykkes. Det kan være helt praktisk og jordnært som at tage telefonen og ringe til en arbejdsgiver eller være med til at arrangere en julefrokost. Et brydningspunkt kan også være en frigørelse af tidligere forestillinger. ... Brydningspunkter skal opfattes som positive. Hvis hovedpersonens bevidsthed er rykket på et punkt, så kan det føre til brydninger på andre punkter. For nogle hovedpersoner sker brydningspunktet i deres privatliv, for eksempel ved, at man møder en anden eller måske finder ud af, at man skal skilles. Det betyder ikke at mentor skal være ægteskabsrådgiver eller life-coach. Men man skal være åben for,

at hovedpersonens udvikling også sker på områder, der ligger langt ud over, hvad man har aftalt for et mentorforløb. (Holmboe, et al., 2010 s. 32)

Passagen er fra ”Turen går til Mentorland – Guidebog for mentorer og dem, der får en mentor” (Bilag II). Anvisningen og den samlede guide er baseret på min gennemskrivning af de 16 praksisfortællinger og første læsning af materialet. Guiden blev et hjælperedskab, hvor jeg blev klar over, at jeg skulle holde mig til at se på, hvad der udvikler sig mellem de personlige - og samfundsmæssige deltagerbaner og at vendepunkterne var centrale.

5.2 fire fortællinger

Jeg præsenterer i det følgende fire fortællinger, som jeg har valgt grundet store forskelle i hovedpersonernes udfordringer og udbytte af mentorskabet. Hvor det er muligt at vise nogle rimeligt klare vendepunkter for nogle, er det svært eller ikke muligt at definere positive vendepunkter for Hari og Karsten.

Både Kim, Sara og Hari har jeg interviewet flere gange i perioden 2008-2011. For Karstens vedkommende er fortællingen baseret på mentors fortælling til deltagerne ved et netværksmøde for andre mentorer på Grundfos i 2010 og et efterfølgende interview. I det følgende præsenterer jeg de fire hovedpersoner, deres primære udfordringer og diskutere sidenhen mentorrelationernes vendepunkter og indflydelsen på deres livsbane.

5.3 Kim fra Mors

Kim er 45 år og bor på Mors, hvor han arbejder som medhjælper i Jesperhus Feriepark. Han er altnuligmand og arbejder for det meste i ferieparkens ’legeland’, hvor han står for børneaktiviteterne. Aftalen med Kim er bragt i stand gennem hans mentor, der deltog i et mentorkursus som jeg arrangerede for Morsø Jobcenter nogle måneder tidligere.

Det er gennem Morsø Jobcenter, at virksomheden får bevilliget fleksjob og mentorstøtte til ham. Tilskudsgrundlaget findes i LAB-loven⁵⁰, der giver jobcentret

⁵⁰ Lab loven, tidligere omtalt i note 41

mulighed for at 'frikøbe' mentortimer blandt virksomhedens faste medarbejdere. Visiteringen af tilskuddet til frikøb af mentorer på virksomheden sker aktuelt i et tæt samarbejde mellem Jesperhus Feriepark og Morsø Jobcenter. Loven giver desuden mulighed for at lønne eksterne konsulenter, psykologer og lign. Desuden er der mulighed for at jobcentret kan arrangere lokale mentorkurser.

Første gang jeg møder Kim i ferieparkens legeland er i maj 2008 og sidenhen igen i 2009 og 2010. Han er ansat i fleksjob, fordi han lider af fremadskridende ledsygdom, der gradvist invaliderer ham. Det betyder at han har vanskeligheder ved at udføre tungere fysisk arbejde.

Kim fortæller, at det var kanon godt for ham, da han for snart mange år siden kom i lære som bager. Læretiden betyder i dag stadig meget for ham. Han kan godt lide at bruge sin krop. Derfor er det særlig svært for ham, at han med sygdommen kun har begrænsede muligheder. Han kan mærke at han har taget meget med i rygsækken fra sin læretid. Det hænger stadig ved. Særlig den måde at være sammen med kollegaerne på. Der blev virkelig fyldt op i rygsækken hos bagermesteren og hans familie. På dagen hvor han blev udlært for mange år siden, fik han mesters bilnøgle og lov til at køre mesters Mercedes:

Den der anerkendelse du får, når du får lov at køre mesters bil kan du parallelisere med den anerkendelse du får hver dag her på Jesperhus [feriepark], hvor jeg arbejder i dag.
(Kim, 2009)

Kim mener at den mester han havde i bagergården i Nykøbing Mors på en eller anden måde ligner Viggo som er hans mentor på arbejdspladsen:

Du ved, at du har en ankermand. Du ved, at det ikke skal fylde noget. Du har én at læse af på.

Kims *udfordring* er hans handicap som ikke er synligt. I starten havde han nogle samtaler med sin mentor. Og det har bare kørt sådan i snart fem år. Kim er rigtig glad for ikke at skulle gå derhjemme på førtidspension. Det havde hans sagsbehandler ellers foreslået ham. Han sagde nej til forslaget. Det var hans eget valg og som han siger:

Hele mit liv har jeg været selvforsørgende. Når jeg i dag sidder og tænker tilbage på, hvad jeg har i dette job. Så tror jeg, at jeg ville været blevet idiot af at sidde derhjemme og kigge ud af køkkenvinduet.

Kim havde fra starten flere udfordringer. Først mistede han arbejdsfællesskabet i det bageri som han ejede. Dernæst mistede han konen, familien og sidst selvtiliden. Han fortæller, at han, hvis det brænder på, bare kan ringe til Viggo. Om det er kl. 7 om morgenen - eller kl. 10 om aftenen. Det er lige meget.

Den base at kunne falde tilbage på betyder meget for mig. Der er sku skavanker og problemer nok at slås med. Den tryghed altid at vide at Viggo er der.

Når problemerne tårner sig op på hjemmefronten ringer Kim til Viggo. Viggo beroliger ham i telefonen. Sov nu på det, siger hans mentor. I morgen, når du møder kl. 7, så snakker vi om det og så finder vi ud af, hvad vi gør. Det betyder meget for Kim, at han kan ringe til Viggo. Det kan lyde som en banal ting, mener Kim:

Men med det du i forvejen har omme bag på i din rygsæk, der kan det betyde meget at få læstet af og få en anden mands mening. Det kan sku godt være det ikke er så slemt alligevel. Det betyder utroligt meget for os alle her på stedet, at vi har den ventil.

Kims mentor betyder meget for ham. Det er ligesom at få en ny mester fortæller han. Viggo tager hånd om det svære, som han har vanskeligt ved selv at gøre. Det kan være at tage med som bisidder i en situation, som han ikke forstår. Man kan let komme ud for paragraffer, som er uforståelige. Så er Viggo der straks:

Viggo er meget mere end en samarbejdspartner på livets lange landevej.

Kim fortæller, at den personlige frihed betyder rigtig meget for ham. Passer han sit arbejde, er der ikke en boss der står og ånder ham i nakken. Eneste gang han har følt sig fratrækt denne frihed var ved arbejdsprøvning på revalideringscentret.

Her i Jesperhus er der personlig frihed og aldrig kontrol. (Kim, 2008,2009)

Viggo er Kims mentor og hans syn på hvordan en mentor bedst hjælper er enkel:

Teknikken er egentlig at man kan lide mennesker. Og så kan man måske gå og være nysgerrig og fræk. Du skal ikke være bange for det. Jamen, du skal egentlig spørge om nogen ting hvor du siger til dig selv: - Kan jeg tillade mig det? Hvis du er i tvivl om du kan tillade dig det, så skal du i hvert tilfælde gøre det. For det er faktisk en hjælp at overskride sine egne grænser og sige: - Jamen, hvad kan jeg hjælpe dig med? Er der et problem med konen derhjemme eller ...? (Viggo, 2009)

5.4 Sara fra Irak

Jeg møder første gang Sara i august 2007. Hun har inviteret mig til at interviewet kan foregå i hendes lejlighed, hvor også hendes mentor Kirsten er med. Det er Saras ønske, at hendes mentor også skal være til stede og deltage i interviewet. Kirsten har været mentor for Sara i halvandet år på det tidspunkt, hvor jeg møder dem. Sara kom i en alder af 22 år til Danmark som flygtning fra Irak. Hun boede først som enlig asylansøger i Saltholmlejren. Hun beskriver det som en forfærdelig tid for hende. Hun havde store vanskeligheder med at bo sammen med mange mennesker med mange forskellige kulturer, som hun vanskeligt forstod. Fælles madlavning, fælles bad og toilet. Men det værste for hende var larmen, som gik hende på nerverne. Usikkerheden betød, at hun havde det rigtig dårligt og fik en depression. Efter denne vanskelige tid fik hun opholdstilladelse og blev flyttet rundt til forskellige flygtningecentre i Jylland. Til sidst fik hun fast tilknytning i en mindre østjysk stationsby, hvor hun fik egen lejlighed.

I hendes kommune foreslog hendes sagsbehandler hende at få en frivillig mentor og kontaktperson. Kirsten er tilknyttet Dansk Flygtningehjælps mentorordning og har tidligere deltaget i andet frivilligt arbejde i organisationen. Jeg havde på det tidspunkt kontakt til organisationens mentorkoordinator,⁵¹ der hjalp mig med kontakten til Sara og Kirsten. Forskelligt fra Kim, der fik sin virksomhedsmentor gennem et jobcenter, får Sara sin mentor gennem en organisation der på frivillig og ulønnet basis tilbyder mentorer til 'socialt udsatte unge'. Her drejer det sig om

51 Knud Hansen var koordinator i Guide-Projektet, der på det tidspunkt var et mentorprogram for indvandrere og flygtninge arrangeret af Dansk Flygtningehjælp. Knud Hansen bidrog med kontakt til flere af de mentorer og hovedpersoner jeg interviewede.

en frivillig og ulønnet mentor, der støtter og hjælper den tidligere asylansøger og senere flygtning på banen igen. Flygtningehjælpen har en tovholderfunktion og tilbyder support til mentorerne samt andre aktiviteter, herunder netværksmøder og kurser for mentorerne.

Saras første møde med hendes mentor bærer præg af, at hun var traumatiseret og at hun føler sig deprimeret på baggrund af oplevelserne som asylansøger. Hun har haft Kirsten som mentor i lidt over et år. *Udfordringer* ved starten af mentorforløbet er, som hun selv fortæller, at hun er deprimeret, usikker og bange for hvad der skal blive af hende:

Jeg vidste ikke hvordan jeg skulle begynde at snakke og hvad vi skulle snakke om. På det tidspunkt var jeg rigtig syg, var deprimeret og havde snakket med en psykolog. Efter denne første dag kom Kirsten og besøgte mig og vi snakkede om mine oplevelser. Vi snakkede om alt muligt som jeg var bange for, min barndom og om situationen med de tre år i asylcentret. Vi snakkede også om at jeg var bange for at bo alene. Nogle uger efter mødte jeg for første gang Kirstens familie. Hun inviterede mig og jeg gik til hendes hus. Mit dansk var allerede blevet lidt bedre. Jeg var lidt usikker på at møde Kirstens døtre. Måske havde de ikke lyst til at snakke med mig. Men de var rigtig søde og jeg lærte mere dansk der end andre steder. (Sara; 2007)

Vi sidder i Saras stue og hun får efterhånden mod på at fortælle om, hvad hun synes der er kommet ud af at have en mentor. Hun føler sig tryk ved at Kirsten er til stede:

Nogen gange bliver jeg modløs og træt fordi jeg ikke kan finde en løsning. Så ringer jeg til Kirsten og siger, jeg har et problem og hun siger – OK, men du skal ikke bekymre dig – vi finder en løsning. Vi snakker rigtig meget sammen, sender e-mails, sms'er og ringer ofte samme. Hvis jeg skal ud at rejse ringer jeg til Kirsten og siger farvel og hvornår jeg kommer tilbage. Hvis Kirsten skal rejse skriver hun til mig om hvor lang tid hun er væk. Sidst hun rejste havde hun en gave med til mig. (Sara; 2007)

Sara vil gerne være pædagog og umiddelbart efter mit første interview i august 2007, starter Sara på et forkursus på pædagogseminariet. Kirsten har hjulpet hende med ansøgningen og støtter hende herefter i uddannelsen. Kirsten fortæller, at hun gerne vil være med til at bane vejen for Sara, så hun får en uddannelse og senere

et job. Kirsten fortæller, at hun ikke har nogen bestemt metode når det drejer sig om at hjælpe Sara og altid være åben og imødekommende. Hun har et princip om, at de altid skal mødes ud fra hvad Sara har brug for – altså behovsorienteret:

Jeg skal være en ressource, som kan hjælpe hende med at begå sig i det danske samfund, som hun da jeg mødte hende første gang, overhovedet ikke kendte. Sara har både forældre og brødre der bor her i området, men de kan ikke hjælpe hende med at afkode det danske samfund. (Sara, Kirsten 2007)

Saras udfordringer er let at forstå på baggrund af den fortælling hun beretter om på sin personlige deltagerbane. De mange vanskeligheder i det danske asylsystem skabte store udfordringer og behov for at gøre op og skabe sig muligheder. Relationen med hendes mentor åbner forskellige døre, der giver Sara mulighed for at komme tættere på positive praksisfællesskaber. Sara får øje på og indser muligheden for at ændre sin bane og komme på pædagogseminariet. Saras overskridelse af truslen om marginalisering sker med den vitale støtte fra hendes mentor. Mentor hjælper hende ind på uddannelsesbanen, hvor hun, som vi ser senere, møder nye udfordringer. Hovedpersonen bevæger sig gennem livet og kæmper med at overskride samfundsmæssigt marginale positioner på forskellige måder (Mørck, 2007 s. 53). Det støtter hendes mentor hende i.

5.5 Hari fra Nepal

Hari er 51 år og er uddannet i Nepal. Han har levet det meste af sit liv i nærheden af hovedstaden Kathmandu. Han er universitetsuddannet i administration og har arbejdet i forskellige internationale organisationer. Han fortæller, at han har arbejdet 10 år indenfor den kooperative sektor, hvor han har deltaget i internationale konferencer og workshops i 10 asiatiske lande samt USA og Canada. I Canada arbejdede han 3 ½ år i en udviklingsorganisation. Han kom til Danmark i 2003 inviteret af Scientology. Han havde mødt repræsentanter fra organisationen i Nepal. Jeg møder første gang Hari i 2005. På det tidspunkt matchede jeg ham med Johannes der er seniorkonsulent i en international organisation. På det tidspunkt er jeg projektleder i Matchworker - et mentorprogram, hvor formålet er at skaffe indvandrere- og flygtningemænd tættere på arbejdsmarkedet. Hari havde tidligere haft en mentor, men forholdet gik i opløsning. Jeg interviewede i perioden 2008-2010 Hari tre gange og hans mentor Johannes én gang.

Haris udfordringer var mere kompleks og vanskelige at gennemskue. Hari fortæller at Scientology inviterede ham til Århus i 2003. Sammen med en god ven deltog han i et studieforløb arrangeret og betalt af Scientology. Her mødte han sin danske hustru og deltog sammen med hende aktivt i organisationens arbejde. Det betød blandt andet at Hari både skulle deltage i undervisningsaktiviteter og praktisk arbejde op til 50 timer om ugen.

Johannes fortæller, at pludselig en dag kom Hari og fortalte ham at hans kone ville separeres. Han havde viet sig ikke alene til sin hustru, men til Scientology og havde på det tidspunkt stort set ikke noget liv ved siden af. Problemet med separation og senere skilsmisse var, at det ville betyde at han ikke kunne få sin opholdstilladelse forlænget. Så der var, som Johannes udtrykker det, en del krisesparring. Hari var simpelthen 'Palle alene i Verden' fordi hele hans netværk hang på hustruen og Scientology. Hvordan skulle Johannes gribe mentoropgaven an?

Der var nogle ting jeg simpelthen ikke kunne gennemskue. Hvordan han [Hari] ville være stillet. I virkeligheden handlede det også om den der sociale ramme som han var kommet herop i. Den sammenhæng som jeg kunne forstå var hele systemet med Scientology. ... Jeg vil sige det negativt. Det var meget den situation han var bragt i hvor jeg som mentor kom til at udgøre den anden sociale sammenhæng, han ligesom kunne sparre med. ... Det Hari i virkeligheden havde brug for var, at der kom noget længerevarende på banen, at han fik udviklet nye venskaber. Det prøvede jeg blandt andet at hjælpe ham med de 10-12 gange vi mødtes...

Det Hari i virkeligheden mangler i den grad, er et socialt netværk. Det kunne jeg så prøve at hjælpe ham med. Jeg kunne prøve at lede ham ind på nogle spor eller nogle ideer til hvordan han kunne komme ud og få et socialt netværk. ... Det er ikke mig der skal åbne dørene. Det skal han selv. Jeg kan ligesom vise ham hvad det er for nogle døre, der er. Hari skal ligesom selv gå ind og tage kontakter. Det er vigtigt at han selv henvender sig. Det er ikke mig der skal gøre det.

(Johannes; 2007,2008)

To år efter at Johannes og Hari formelt har afsluttet mentorforløb opsummerer Hari, hvad han mener, er hans største udfordringer.

So my point is, that so many people are trying to find a proper job for me. But in the meantime, it is really difficult to get a proper job in Denmark. This is the

challenge, I don't know why. ... The people are trying to help me find a job based on my experiences, but it is still very difficult to find. I don't know why, maybe it is discrimination?

På det her tidspunkt efter at Hari og Johannes har afsluttet deres mentoraftale arbejder Hari stadig med rengøring som natarbejde. Han mener det er meget svært at finde et arbejde, der svare til hans internationale kvalifikationer. Og han fortsætter:

... But I don't know; maybe the way of living and of is a little different in Danish culture, I don't know. But I have no problems living alone. I am an active person. I am not passive. I have Danish friends, not a lot, but some. (Hari; 2008)

Haris udfordring er kompleks på flere måder. Han har på et tidspunkt, hvor han får en mentor haft kontakt med flere jobkonsulenter og fået støtte fra sprogcentret for at forbedre dansk kundskaberne. Udfordringen drejer sig måske ikke så meget om hans parathed i forhold til at få et job i Danmark, men snarere om de særlige vilkår, der udvikler sig det øjeblik han skilles fra sin danske hustru og ikke mindst fra Scientology. Mit mål, da jeg matchede ham som en del af et mentorprogram (2005), var at hjælpe ham med at komme tættere på arbejdsmarkedet. Sagen er, at han faktisk har et arbejde der ligger langt under, hvad hans kvalifikationer berettiger ham til. På tredje år har han rengøringsarbejde om natten på forskellige århusianske virksomheder. Det komplekse i hans udfordring er, at det er svært at forstå for mentor, hvad det her drejer sig om. Johannes, hans mentor, vælger at støtte Hari på hans egne betingelser. Han vælger at støtte Hari i selv at finde ud af, hvilken bane hans liv skal tage.

5.6 Karsten fra Randers

Karsten er en ung fyr på 20 år der har det svært med livet og med at finde ud af hvilken retning hans liv skal tage. Han har tidligt i sit liv fået en hjerneskade forårsaget af meningitis. Anders har været hans mentor i fire år. Han er lønnet af kommunen til at være mentor for Karsten. Anders fortæller mig, at der har været rigtig mange personer ind over Karstens "sag" for at hjælpe ham ud af forskellige former for misbrug. Det drejer sig om læge, psykolog, psykiater og kommunale sagsbehandlere af forskellige slags. Anders har i fire år været den gennemgående figur

for Karsten. Den person Karsten kunne støtte sig til, når læsset væltede for ham. Karsten startede på en praktisk uddannelse, som han i en god periode gennemfører. Men det holder ikke i længden for ham, da han senere bliver ordinært ansat. Karsten er for meget fraværende fra praktikstedet. Karstens selvværd falder drastisk og det går stærkt ned ad bakke blandt andet fordi moderen flytter fra byen og han dermed er helt alene. Karsten får indlæringsvanskeligheder og er ikke i stand til at honorere de krav, der stilles til ham fra praktikstedet.

På et tidspunkt fortæller Karsten til Anders, at han i weekenden har forsøgt at tage sit eget liv. Andre gange fortalte han sin mentor, at han havde taget 'noget til næsen' (amfetamin). Karsten har en aftale med Anders om, at han i denne periode havde mulighed for at kontakte Anders på mobilen døgnet rundt.

Anders fortæller, at Karstens humør svinger meget. En af de dage, hvor de mødes, har Karsten lige været til samtale med psykologen - og nu er han bare meget ked af det og siger, at han ikke kan mere. Han har det elendigt. Det svinger stadig meget op og ned for ham på arbejdspladsen, hvor han er i arbejdsprøvning.

Karsten siger til sin mentor, at han føler sig meget presset, når han er til møder og lignende. Anders fortæller, at Karstens selvværd kan være på et meget lille sted. Karsten får det stadig dårligere og han kan i perioder slet ikke håndtere bagateller. Karsten siger, at han føler sig meget alene og føler han er værdiløs. Anders fortæller, at det således kører op og ned på praktikstedet. Karsten begynder igen at tale om amfetamin og møder påvirket på arbejde. Karsten fortæller til Anders, at han stadig har selvmordstanker. Denne gang mere alvorlige. Karsten bliver i en periode indlagt på psykiatrisk afdeling til afrusning og til hjælp mod selvmordstanker.

Anders fortæller, at det kollega-team han arbejder sammen med har trukket sig lidt tilbage på sidelinjen. Anders er stadig mentor for Karsten i mobilteamet, hvilket betyder, at Karsten på hvilket som helst tidspunkt kan ringe til Anders, når det brænder på (Anders; december 2010, anonymiseret).

5.7 Vendepunkter

Kim, Sara, Hari og Karsten repræsenterer fire meget forskellige udfordringer. Kim har et fysisk handikap der hindrer ham i at fortsætte som mester i eget bageri på

Mors. Saras livsbane ændres drastisk i mødet med asylsystemet og hun får en depression. Haris livsbane ændrer sig med skilsmissen fra sin hustru og Scientology og Karsten har et psykisk handikap, der i den grad udfordrer hans livsbane. Ved starten på mentorrelationen møder de fire hovedpersoner mentorer fra principielt to forskellige organisatoriske systemer.

I det følgende vil jeg se på, hvad der over tid sker med de fire hovedpersoner. Hvad er hovedpersonernes egen opfattelse af *vendepunkter* i deres livsbane? Hvad bidrager mentor med i processen? Vendepunkter er i denne sammenhæng afgørende forandringer, der registreres og beskrives af hovedpersonerne. Hvordan ser hovedpersonerne væsentlige ændringer i egen livsbane? Hvordan ser hovedpersonerne sig selv, bliver en del af nye praksisfællesskaber på tværs af samfundsmæssige arenaer. Vendepunkterne kan være den måde hovedpersonerne anskuer omverdenen på en ny måde. Vendepunkter kan også være forandringer i hovedpersonernes selvopfattelse, der fører frem mod væsentlige forandringer i deres *livsbane*.

Vendepunkterne i de fire praksisfortællinger ser jeg ud fra hovedpersonernes ændrede perspektiver over tid:

- at indgå i nye handlesammenhænge og opnå muligheder for at ændre retning
- at blive mere deltager i flere praksisfællesskaber, på tværs af sociale kontekster.
- at få mere indsigt og finder nye udveje
- at opnå mere selvtilid og selvværd

Kim interviewede jeg tredje gang i august 2010. På baggrund af mine første to interviews havde jeg sammenskrevet en praksisfortælling (2008 og 2009). Vi mødtes i hans værksted på feriecentret og jeg gav ham den fortælling, jeg havde skrevet. Han gav sig rigtig god tid til at læse, hvad jeg havde skrevet. Efterfølgende fik jeg hans overvejelser om, hvordan jeg havde fortalt hans historie. Jeg kunne se, at han var følelsesmæssig berørt af det han læste. Han umiddelbare reaktion var ”det er mig – sådan er det”. Hans følelser fik frit løb:

Der kommer dit liv lige pludselig op. Min hverdag bliver synlig, som jeg ikke selv ser den ...herre. ... der kan godt sidde en lille tåre i øjenkrogene. [meget sagte] Det rører mig rigtig meget. Det gør det faktisk på en god måde. På en rigtig god måde.

Det giver mig stolthed ved at... På en eller anden måde så må jeg åbenbart gøre noget rigtigt. ... jeg har... en stolthed i mit arbejde. Det kan jeg læse af det stykke papir du har givet mig; læse at den stolthed jeg har, kan andre da også se...

(Kim; August 2010)

Efter at Kim havde talt ud spurgte jeg: ”Hvordan ser det ud i dag, hvor Viggo ikke længere er din mentor?”

Jeg har ingen mentor længere (lang tænkepause)... Jeg har det ligesom, lige nu og her i dag, ja siden Viggo[mentor] holdt ... jeg tror man har det ligesom man springer ud med faldskærm og man ikke selv har pakket den. Man ved ikke lige helt om den folder sig ud, eller hvad den gør. Det sikkerhedsnet er væk. Det savner jeg. ... Jeg har ikke det sikkerhedsnet. Hvis jeg skulle falde. Så ved jeg sgu ikke hvis jeg rykker i snoren til den faldskærm, om den lukker sig ud. Om jeg lander sikkert? Eller det siger bang, og så ligger jeg på jorden...” (Kim: August, 2010)

Året før havde jeg spurgt Kim, hvad han selv havde fået ud af at hjælpe en kollega med svære alkoholproblemer. Jeg spurgte ham om, hvad der var sket i forholdet til kollegaerne:

... Jeg får det tilbage jeg giver. Bare to eller tre gange mere. En respekt. Hvis jeg giver noget ved at tage hånd om for eksempel den her person (der er faldet i druk i arbejdstiden), så er det ikke kun fra ham af, men fra mine kollegaer får jeg måske mere end to, eller tre gange tilbage... i positiv betydning. Det synes jeg egentlig er ret vigtigt. Det kan jeg ikke få fra en maskine på en fabrik. ... og så for øvrigt...

Jeg har fået en kæreste. Er blevet forlovet her for nylig... Fremtiden ser på en eller anden måde lys ud. ...Der er så også sket det, at min chef er blevet fyret. Så har man fra ledelsens side spurgt, om jeg vil ind og overtage hans job. De har lagt mærke til, at jeg har nogle menneskelige egenskaber... Det er et eller andet sted meget tilfredsstillende, men også lidt frustrerende. Tilfredsstillende på den måde, at jeg får lov til at bruge den viden og erfaring jeg har lært gennem mange år. Har jo været selvstændig, jeg ved sgu udmærket godt... Det er tilfredsstillende at have denne erfaring fra tidligere. At jeg kan bruge det jeg har af bagage i min rygsæk. På den anden side er det frustrerende at stå og ikke vide, hvad sker der. Hvor er det lige du skal lægge dine kræfter henne? Hvad er det du skal gøre? Men det er så også en udfordring på en eller anden måde .

(Kim: August 2010)

Kim fortæller at hans opgave er blevet mere administrativ. Det er noget med at sørge for vagtplaner, *så der bliver sat folk på de forskellige forlystelser i ferieparken.* Han synes hans opgave er blevet mere chefagtig. Skal der træffes beslutninger er det gennem ham. Det er nye udfordringer for ham og han fortsætter:

Men de kollegaer, som jeg har, de har nogle kompetencer med PCer som jeg ikke har. ...Jeg kan godt se at der er nogle ting jeg ikke kan [grundet handicap], men jeg synes, vi på en måde samlet er én person. Der er nogle ting de unge mennesker er bedre til end jeg er. Det skal de gøre, det skal jeg ikke gøre. Vi skal bruge hinanden og vi skal lære hinanden det vi kan. (Kim, august 2010)

Tidligere havde Kim fortalt mig hvad arbejdsfællesskabet betød for ham i ungdommen:

... Altså efter skole, der hjalp vi til hjemme ved mor og far, mig og min lillebror. Og så havde vi et par naboer, som vi så hjalp om sommeren med at hakke roer og køre halm ind. Jeg har altid været vant til at lave noget. Det er en stor del af min opvækst. En stor del af min identitet at have noget at lave, at arbejde. Det er lidt svært at lægge fra sig. ... Jeg har selv haft mit eget bageri i 4 år og har altid sat en meget stor ære i at kunne arbejde. Fordi det har ligesom været min identitet. Og i og med du bliver syg eller fysisk handicappet, så forsvinder noget af din værdighed. ... Jeg har arbejdet hele mit liv og altid været selvforsørgende, og altid haft kontakt til masser af mennesker.... (Kim 2008, 2009)

Når jeg træder nogle skridt tilbage og tænker på da jeg mødte Kim første gang (2008) mødte jeg en person, der havde fundet veje til at bryde et negativt mønster. Udfordringen for ham var at fastholde sin selvrespekt. I min optik er Kims første vendepunkt, at det med støtte fra mentor lykkes ham at holde sig på banen. Ikke at falde tilbage i mismod foran køkkenvinduet derhjemme. En af hans grundlæggende værdier er, at være noget for hinanden sammen med kollegaerne. Set bagud fra mit sidste interview (2010) er der sket markante ændringer. På den ene side er der stoltheden af det der er lykkedes for ham. På den anden side usikkerheden ved at få en ny rolle i forhold til kollegaerne. Hvad jeg ser som det andet vendepunkt for Kim er hans handlemuligheder. Ved at forholde sig aktivt inkluderende udvikler han egne sociale kompetencer. Han handler aktivt og støtter en kollega, der i situationen står med en stor risiko for at blive marginaliseret. Fordi han forholder sig aktivt på denne måde styrker han sit eget selvværd. På samme tid er han usikker på, hvordan han vil stå i rollen som arbejdsleder.

Sara interviewede jeg tre gange. Første gang i august 2007 hvor hendes mentor også var til stede. Side interviewede jeg hende på seminariet, hvor hun på det tidspunkt havde været studerende nogle måneder. Sidst interviewede jeg hende i december 2010. På det tidspunkt var hun ca. midt i sin uddannelse til socialpædagog.

Saras udfordringer i starten af mentorforløbet var, at hun følte sig deprimeret og modløs. Hun følte sig usikker og bange for at bo alene og havde vanskeligt ved at finde ud af, hvordan hun skulle magte at komme i gang med en uddannelse. Sara støttes af sin mentor og inddrages i hendes familieliv. Hendes mentor har en fremgangsmåde i støtten, der går på at være en ressource for Sara. At være åben og imødekommende og møde Sara ud fra de behov hun aktuelt måtte have. Efter et par år lykkes det for Sara at komme ind på socialpædagoguddannelsen.

Det første vendepunkt for Sara er der hvor modløsheden forlader hende og hvor hun selv magter at opsoge forskellige muligheder i lokalsamfundet, som hun i stigende grad bliver en del af.

... På mors dag fik jeg lov at kalde hende [mentor] mor. Fordi jeg synes at hun er ligesom min egen mor. Hun gør alt hvad hun kan. Jeg er rigtig tilfreds med mit liv nu fordi jeg har alle mulige ting. Jeg har rigtig gode venner og veninder, går til sport og laver rigtig mange ting i min fritid – min depression føler jeg ikke mere – jeg er rigtig glad. (Sara, 2009)

Sara har med støtte fra mentor bevæget sig ind på den samfundsmæssige deltagerbane hvor hun etablerer nye praksisfællesskaber. Hendes selvopfattelse ændres og hun føler sig gradvist mere og mere inkluderet i nye praksisfællesskaber. Hun føler ikke længere modløshed og er ikke længere deprimeret. Et år efter mødes jeg med Sara på seminariet. Hun fortæller, at alle på hendes hold er danskere. Ud af de 26 på holdet er hun den eneste der ikke har dansk baggrund. Hun siger at mange er droppet ud. Der er kun 16 tilbage på holdet.

... Jeg var meget uden for gruppen i starten. Det var måske på grund af mit sprog. Jeg var ikke rigtig god til det danske sprog. Jeg tror de holdt mig udenfor fordi det krævede rigtig meget at forstå mig, og jeg forstår dem, de skal snakke langsomt og tydeligt. Det var også hårdt for dem. På et tidspunkt opdagede jeg, OK, det duer ikke. Vi skal blive venner og være gode venner med hinanden. (Sara, 2009)

Sara snakker med Kirsten om, hvad hun kan gøre. Hun føler hun bliver diskrimineret og er ikke glad for at være på studiet. Hendes mentor gav hende nogle idéer: ... *Hun sagde til mig, du skal vise dem hvordan du er personligt. Du behøver ikke at blive ligesom dem. De skal forstå at du er som du er. Du må ikke ændre din personlighed og det behøves du heller ikke. Jeg har snakket meget med Kirsten om det. Jeg fandt ud af at hvis jeg gjorde det på den måde, ville jeg ikke blive holdt ud af gruppen.*

Ved et møde som studievejlederen havde arrangeret rejste Sara sig op og sagde, henvendt til sine medstuderende:

... Hej alle sammen! Jeg beder jer alle sammen om, at I forstår mig, ved at I snakker lidt langsommere og taler tydeligt. Jeg sagde, at jeg ikke ønskede at føle mig diskrimineret i gruppen. Jeg vil meget gerne være sammen med jer og komme frem ligesom jer.

Reaktionen fra hendes medstuderende kom med det samme. De klappede og sagde, at det er helt fint og flot at du siger det. Situationen er herefter helt ændret for Sara. Hun har det godt i gruppen. Det råd hendes mentor havde givet virkede. Sara havde fået nye veninder blandt de medstuderende og hun deltager i festerne. Sara reflekterer over det skete:

... Jeg er glad for, at jeg rejste mig op på den her måde. Jeg skal bare frem... Jeg vil ikke bare stoppe min uddannelse. Det har jeg gjort, sagt hvad der skulle siges og det er jeg meget glad for. Fordi, i dag har jeg ingen problemer med mine klassekammerater. Vi er rigtig gode venner og veninder med hinanden. ... Tidligere havde jeg det svært med at være med til fester der varer til kl.4. om morgenen. Jeg sagde til dem at jeg ikke ville være til fest så længe. De troede det havde at gøre med min muslimske baggrund, men det har intet med religion at gøre. Vi aftalte så, at jeg kunne komme til festerne, men at jeg ville gå hjem kl. 22. Jeg sagde jeg havde en grænse for mig selv. Det er en del af min personlighed. Kan ikke holde høj musik ud så længe. Vi indgik dette kompromis. Jeg har mit eget privatliv og jeg har nogle grænser for mig selv. ... I dag er der ingen problemer, vi spiser sammen til frokost i skolen og vi snakker om alle mulige ting. Vi diskuterer med hinanden også selvom vi slet ikke er enige med hinanden. Vi har i dag ingen problemer, det synes jeg er meget spændende og det er rigtig dejligt. (Sara, 2009)

Vendepunktet indtræder for Sara på det tidspunkt, hvor hun rejser sig op blandt de medstuderende og erklære retten til personlig autonomi og at hun afkræver respekt for hendes personlige værdier. Hun inkluderes på uddannelsesbanen i kraft af den støtte hun får til at stå ved hvem hun er og afkræver at blive behandlet på lige fod med alle andre. Fra at føle sig diskrimineret og sat udenfor bevæger hun sig fra det perifere ind i praksisfællesskabet. Hun er selv med til at definere de sociale spilleregler.

Saras mentor havde støttet hende i at nå dette vendepunkt. Men hendes mentor støttede hende også i at deltage i lokale praksisfællesskaber på hjemmebanen.

... Kirsten hjalp mig også til at få et weekendjob fordi jeg havde meget få penge på SU og med min høje husleje. Jeg har et forslag sagde Kirsten til mig: Hun sagde, jeg kender et plejehjem, som min mormor har været på, og de kender mig der. Har du lyst til at arbejde på plejehjemmet spørger Kirsten mig så. Selvfølgelig har jeg det. – det vil jeg meget gerne, hvis jeg kan tjene lidt ved siden af mine studier. Og Kirsten siger til mig: – Sara, det er bedst du går derhen selv, alene, og snakker med dem.

Sara har bevæget sig fra et perifer og marginal position og mentor støtter hende i at komme tættere på nye handlemuligheder.

... Jeg er i hvert til fælle meget tilfreds. Og jeg håber om tre år, og det bliver jeg meget glad ved at tænke på, at når jeg bliver færdig som pædagog skal jeg have min kernefamilie, min egen familie.

Godt et år efter i december 2010 interviewede jeg Sara i kantinen på seminariet. Hun er på vej ind i det sidste år på socialpædagoguddannelsen. Jeg havde medbragt en nedskrevet fortælling (praksisfortælling) som hun indledningsvist læst og siden reflekterede over. Det første hun sagde efter læsningen var - ”ja det er mig”. Herefter spurgte jeg hende om, hvordan hun havde det med sine medstuderende. Hvad var der sket siden vi sidst sås?

... Jeg kan mærke at jeg efterhånden er blevet bedre og bedre til det danske sprog. Og min faglighed er på mange måder blevet meget bedre. Alligevel kan man godt en gang i mellem mærke det der ekskluderende. Eksempelvis ved gruppearbejdet. Jeg kan stadigvæk en gang imellem mærke at jeg står udenfor når vi skal danne projekt grupperne. ... Der er ikke nogen der lige kommer til mig og spørger hvad

jeg har lyst til eller om jeg ville være med i deres gruppe. Det er altid mig der skal gå til dem ...Jeg vil gerne blive en del af dem, så bliver jeg nødt til at tage deres emne ... Der var ikke nogen der kom og spurgte mig om hvad jeg synes om deres emner. (Sara, 2010)

... Det er svært for mig at forstå at vores venskab kun er her på seminariet, når vi går hjem er det der ikke. ...Jeg arbejder på et plejehjem i weekenderne. Her føler jeg mig meget, meget tilpasset med mine kollegaer også med beboerne eller vores brugere. Efterhånden kender jeg mange mennesker i byen hvor jeg bor. Når jeg går i byen, når vi hilser på hinanden og mit netværk i forhold til mine kollegaer, eller beboernes familier, de pårørende ...Når vi møder hinanden nede i byen, vi hilser på hinanden og snakker om forskellige ting. Det er rigtigt dejligt [smiler og ser glad ud]...

Sara vil bare frem. Hun er handlekraftig, men oplever alligevel, at hun holdes udenfor det fælles på uddannelsesbanen. Hendes mentor har bidraget til at styrke Saras handlemuligheder ved at skaffe hende adgang til nye praksisfællesskaber og dermed anerkendelsen og følelsen af at være inkluderet i lokale praksisfællesskaber.

Hun står stærkt, fordi det der startede som én til én støtte fra hendes mentor – og med mentors hjælp udviklede sig på tværs af samfundsmæssige deltagerbaner. Fra modløshed og afmagt er det Sara har fået med sig i bagagen smerte og handlekraft.

... Det er ikke så sjovt når man føler sig diskrimineret i det danske samfund. Man vil altid gøre alt hvad man kan for at blive inkluderet eller integreret i det danske samfund. Men hvis der sker det, at man føler sig utryk ved danskerne, lige meget om det er på arbejdspladsen eller her på seminariet, eller ude i samfundet. Det gør rigtig, rigtig ondt. Det er ikke noget som man siger - ok, det sker i dag, og man kommer til at glemme det i morgen. Det gør det ikke. Hvis man ikke er stærk nok, til at kæmpe imod at blive diskrimineret - de negative følelser - så kommer man virkelig til at få et knæk i personligheden og følelserne. Det er hårdt, det er virkelig en kæmpe stor kamp at gå imod at blive diskrimineret. Efter de fem-seks år [siden hun ankom til Danmark] er det stadig en kamp, hvor jeg vil gøre alt for at blive inkluderet i det danske samfund... (Sara, 2010)

... Kirsten har også hjulpet min familie, min storebror og min svigerinde også. Der er mange ting de prøver at få hjælp til. Hun har også hjulpet andre i min

familie. Jeg har inviteret hende til min families lejlighed. Jeg har inviteret hende og hendes mand til min 30 års fødselsdag. Det er rigtig, rigtig hyggeligt og dejligt ...vi har stadig god kontakt. (Sara, 2010)

Hari har jeg mere eller mindre kontinuerligt fulgt siden jeg matchede ham med mentor. Johannes fortalte mig at hans opfattelse af et centralt vendepunkt i relationen til Hari var, da Hari pludselig kom med en fortælling, hvor han blev taget alvorligt som menneske. Johannes mener, at det var den enkeltstående begivenhed i deres relation der empowered Hari mest. Hari fortalte om en anderledes opfattelse af tidsregning i Nepal. Men Johannes fortalte mig også, at Hari, som han havde mødt ved en lejlighed, slet ikke erindrede dette som et vendepunkt. Johannes fremkommer i den forbindelse med en vigtig pointe. Det handler ikke bare om, at en person skal bevæge sig fra ét punkt til et andet, men ,at man har værdi i sig selv, der hvor man er og at man i virkeligheden også mentalt kan rykke sig og tænke på andre måder. Johannes konkluderer herefter, at det i høj grad handler om selvværd.

... om at føle at man er noget værd. Haris selvværd var under pres hele tiden. I forhold til hans hustru, der ville skilles. I forhold til den sociale situation han indgår i og i forhold til sproget og uddannelse. Jeg tror det er vigtigt at nå ind til noget anden, der giver det menneske en værdi i sig selv. (Johannes, 2009)

I fortællingen om Hari er det vanskeligt at pege på et vendepunkt. De tre gange jeg har interviewet Hari er der ingen indikationer på væsentlige forandringer. Og måske er det ikke helt rigtigt. I forhold til arbejdslivet arbejder han stadig ved mit sidste interview (2009) som rengøringsmedarbejder om natten, hvor han stort set ikke møder andre. Men i fritiden er han reelt meget aktiv i forhold til at opbygge nyt netværk efter bruddet med ægtefællen og dermed også Scientology. Han møder jævnligt nye mennesker i en lokal kirke. Han opsøger og har møder med en medarbejder i Danmarks Radio, der tidligere har været udsendt som udviklingsarbejder i Nepal. Han deltager aktivt i sprogcentrets café-aktiviteter osv. Uden at komme ind på hele den komplekse fortælling om Hari, der i høj grad handler om, at han står i et vakuum. Hans mentor Johannes måtte i processen kæmpe med at forstå, hvad der findes i Haris ”sorte boks”. En stor del af fortællingen om relationen mellem Hari og Johannes handler om, at komme til en fælles forståelse af, hvad der kunne være i Hari’s interesse. Hari fortæller selv om hans handlemuligheder og handlekraft. Handlekraft som ikke nødvendigvis ændrer på,

at han lever i en slags foreløbighed. Hvad der helt sikkert er at finde i den 'sorte boks' er klare moralske og etiske udmeldinger:

...I can see many African people especially in Denmark, they don't like to work, but they want to exploit government resources. So it is immoral to use the tax payers' money. But if you work, you won't feel like a passive man, mentally or physically. You will be fresh always. But if you don't work, then you lose your experience to work. If you work, you help each other. If you don't work, you lose dignity... If people are sick or unable to work, then it is fine. Then it is a good system. But I don't like to get such help or support. ...I would like to be an active person and to be involved wherever possible. Even voluntary work, it's no problem. I can manage my time. I would like to be engaged all the time. Except my sleeping time ...I'm proud to help others. One country to another country, one people to another people, one community to another community. I would like to do such help directly or indirectly ...
(Hari, 2009)

Hari har en klar etisk holdning til at få velfærdsydelser og at yde en indsats. Han har en klar etik, der sikrer hans værdighed og selvværd. Fortællingen om Hari og hans relation med Johannes, der var hans mentor i 1 ½ år, er ikke fortællingen om et mislykket forløb. Det er fortællingen om en relation, der ikke fører frem til et klart mål. Det er også fortællingen om mulige grænser og komplekse udfordringer der kan vise sig. Jeg snakkede med Johannes i 2010. Det var hans bud, at kalde fænomenet 'den sorte boks', som vi blev enige om meget godt viser noget om den kompleksitet og uforløst hed, der også kommer til syne i mentorrelationen. Hari selv havde en anden opfattelse. Jeg spurgte til sidst om Hari følte sig lykkelig i Danmark.

... Yes, if I wasn't happy, I would go back to Nepal. Everywhere I am happy!
(Hari 2009)

I mit sidste interview med Hari spurgte jeg om, hvad det havde betydet for ham at have Johannes som sin mentor. Han valgte at give mig et billede på hvilken rolle han mente mentor skulle indtage:

Hillary var den første der i 1952 besteg verdens højeste bjerg Mont Everest. Under opstigningen havde han et tæt tilhørsforhold til sine såkaldte 'shepherds'. Han brugte disse shepherds fordi de var i besiddelse af nødvendig lokale viden. Og fordi de

kunne guide, hjælpe og støtte ham på vejen mod hans mål. ...

(Hari, 2010, min oversættelse)

Hari havde en mentor der ønsker at støtte ham i et få nye netværk, nye sociale sammenhænge der kan åbne nye muligheder i det danske samfund. Men er det dybest set det Hari ønsker? Hvad kan hans mentor stille op med det forhold, at Hari måske slet ikke ønsker at åbne nye døre? Viljen til at bryde igennem og finde andre mulige veje må være til stede. Men hvad så hvis der ikke dukker en dagsorden op fra hovedpersonens side? Måske er Haris selvværd på det her tidspunkt i hans livsbane så meget under pres, at han slet ikke kan se mulige handlesammenhænge. Det er ikke fordi han ikke har handlekraft. Hvis det ikke er muligt at vende denne situation står mentor overfor en Sisufos-opgave.

Karstens udfordringer handler om at leve og overleve med et handicap forårsaget af meningitis. Et forhold der i den grad udfordrer hans selvopfattelse og muligheder for at 'overleve' eller finde en måde at leve med det på. I foråret 2012 fortalte hans mentor mig i telefonen, at Karstens situation efterhånden er blevet mere afbalanceret. Forud for den forbedrede situation fortæller hans (mentor) mig om hvordan forløbet havde set ud fra hans position som mentor for Karsten. Anders har været mentor for Karsten i fem år. Han fortæller mig om, hvordan historien har udviklet sig set fra sin position som mentor og kommunalt ansat.

Karsten siger han tit kører rundt eller bare sidder i bilen, fordi han ikke kan holde ud at være alene i sin lille lejlighed. Han møder på arbejde men er i dårligt humør resten af dagen. Jeg aftaler med Karsten at jeg vil ringe til ham et par gange om dagen påsken igennem. Efter påske er vi ved psykologen sammen. Han er bare meget ked af det og siger at han ikke kan mere. Græder og har det elendigt. Siger at han er bange for sig selv og har selvmordstanker. Nogle dage efter kom Karsten igen på arbejde. Han tog heldigvis herud i stedet for at sidde alene derhjemme. Karsten har det dårligt med de mange møder. Han har et stort mindreværd og han er meget ked af at hans storebror og søster er rejst fra byen. Karsten fortæller mig at han har store vanskeligheder ved at håndtere bagateller. Han prøver at forklare mig hvad der er bagateller for andre, kan være store seriøse problemer for ham. Aftalte med Karstens mor at hun holder øje med ham til i morgen...

Sådan kører Karstens liv i næsten et år. Så møder han en dag påvirket på arbejde. Vi tager en snak om det og finder ud af at Karsten har et alvorligt misbrug af

amfetamin. Og han har stadig selvmordstanker. Denne gang mere alvorlige. Blandt mine kollegaer bliver vi enige om at koble en ny mentor på. Vi er således fire mentorer og skiftes til at tage over. Den nye mentor (min kollega) tager Karsten med til lægen og han bliver indlagt på psykiatrisk afdeling til afrusning og hjælp mod selvmordstanker. Dette sker kl. 18 og fire timer senere er han ude derfra igen. Han kan ikke lide at være der, så forældrene tog ham ud igen. Derefter var han to dage hos faderen og derefter to dage hos moderen. Dernæst tilbage i lejligheden med en sygemelding fra lægen. Sygemeldt julen over.

... Vi har nu trukket os lidt tilbage. Er med på sidelinjen. Ringer og spørger. Men på den måde kan vi ikke hjælpe fordi vi ikke har beføjelser. Så må Karsten henvende sig igen når og hvis han er klar til hjælp. (Hans, 2010)

Nogle måneder senere referere mentor til en samtale, han har haft med Karstens psykolog. Psykologen fortæller, at Karsten stadig får stærk antidepressiv medicin. Det er begyndt at hjælpe og Karsten høre ikke længere stemmer så ofte. Karsten deltager i ugentlige samtaler hos psykologen.

Karsten har genoptaget arbejdsfastholdelsen hos os. Psykologen fortæller mig at Karsten indimellem ryger hash. Det giver ham ro for tankerne. ... Karsten har haft svært ved at tage sig sammen. Han mener selv det skyldes medicinen, der gør ham sløv og træt så han har svært ved at komme ud af sin lejlighed. Jeg har været hjemme hos ham mange gange og ved hvordan han har det. Jeg har også snakket både med lægen og jeg har haft kontakt til moderen. ... Jeg er i mellemtiden blevet pålagt at indlede en afskedigelsessag begrundet i Karstens fravær. Karsten selv er af den opfattelse, at arbejdet med at rense vandløb er fysisk for hårdt og han mener ikke at de mange vrid med hofterne og i det kolde vand er hensigtsmæssigt. Karsten er usikker på om det vil forværre hans gigtsygdom. Han synes ikke han vil ødelægge sig selv. Det vurderes herefter at der er behov for en anden indsats med yderligere behandling, optræning, revalidering for at fremme hans arbejdsfastholdelse. ... Der er fremsendt afskedigelsespapirer, og jeg, vi, trækker os stille og roligt ud af sagen. Jeg har dog lovet moderen, at jeg bliver som støtte, i det omfang de ønsker det, til de andre har taget over.

I april 2012 fik jeg mulighed for at interviewe Karsten. Gennem Karstens mentor fik jeg en aftale i stand. Vi mødtes i hans lejlighed, hvor moderen også var til stede. Hun serverede kaffe for os. Karsten fortalte mig, at han ikke længere er i

arbejdsprøvning og at sagsbehandleren er i gang med at søge førtidspension for ham. Han har i det forløbne år været i arbejdsprøvning på en produktionsskole. Karstens mentor Anders er med på en lytter mens jeg interviewer Karsten. Karsten fortæller at det går meget bedre fordi han er i en ny medicinsk behandling. Jeg spørger Karsten, om han kan beskrive for mig, *på hvilken måde han synes at Anders gennem årene har hjulpet ham:*

Anders har altid været der når jeg har haft problemer. Han har altid hjulpet mig når jeg skulle snakke med en sagsbehandler. Han har været min støtte/kontaktperson (og mentor). Det behøver jeg ikke så meget mere i dag hvor det ser bedre ud. ... Jeg har fået hjælp til alt muligt. En mentor det er jo - hvis jeg skal ud og have købt ind. Eller skal have ordnet noget her i lejligheden. Eller skal have tjekket nogle af brevene jeg får. Hjælp til at komme op med noget på posthuset. Anders hjælper mig med alt praktisk. Også følger med mig til læge og alt muligt. Det har været vigtigt for mig - og dejligt. Det gode ved det er at tiderne bliver overholdt. Komme rettidigt til møder og al det der - fordi det glemmer jeg. Jeg har en svækket hukommelse... Jeg var glad for at arbejde der [hvor Hans arbejder]. Med det var for hårdt. Til sidst kunne jeg ikke holde til det. Det var hyggeligt og sjovt at arbejde der. Der var ikke en der kom og sagde at du skulle gøre sådan og sådan. Jeg kunne passe mig selv. Gik bare og arbejdede for mig selv og fik det hele til at passe. ...

(Karsten, april 2012)

Anders har fortalt mig, at i den mest kritiske periode måtte han ofte møde op her i lejligheden. Alt var helt tildækket. Sorte gardiner så intet lys kom ind. På opfordring kom Karsten altid med. Jeg spurgte Karsten om det havde været svært med venner i den sværeste tid. Jeg spurgte om han følte sig mindre isoleret i dag:

Det har været meget svært. Har ikke rigtig kunnet komme ud (af lejligheden) og snakke med dem. Jeg har haft en depression i et halvt... nej i ét år... Så fik jeg mine nye piller og så er det faktisk gået bedre. ... Jeg har det meget bedre i dag fordi jeg har skiftet vennekreds. ... Med de nye venner arbejder jeg i træ og ordner have[for dem]. Det gør vi ude ved en af mine nye venner... jeg føler mig ikke længere isoleret som for nogle år siden. Det er noget jeg selv tager initiativ til. Og så det at komme udenfor. Det hjælper mig meget.

(Karsten, 2012)

Karsten har været meget isoleret i misbrugsmiljøet i byen. Han har udskiftet destruktive med positive praksisfællesskaber. Efter interviewet fortalt Karstens

mentor Anders mig, at det langt hen havde været familierelationer, der havde skabt problemer. Broderen var tidligere byens største narkopusher. Faderen der stadig bor i byen mener bare 'Karsten skal tage sig sammen'. I den efterfølgende snak, efter at jeg havde interviewet Karsten, fortæller moderen, at hun i lige så høj grad havde fået støtte af Karstens mentor. For Karsten handler det nye fremadrettede praksisfællesskab om at skabe kontinuitet i hans nye liv.

5.7.1 Hovedpersoner på banen igen

I de fire praksisfortællinger, jeg her har gennemgået, finder jeg mere eller mindre klare vendepunkter. Fælles for fortællingerne om Karsten, Sara, Hari og Kim er, at de alle med mentors hjælp søger at bevæge sig fra en marginal eller perifer position. Det de har fælles er, at de alle fire søger efter at blive en del af nye praksisfællesskaber. Eller udtrykt på en anden måde, at de søger efter at blive inkluderet på en samfundsmæssig deltagerbane. Men der er store kontraster og forskelle i de fire praksisfortællinger.

5.7.2 Kontinuitet i nye praksisfællesskaber

Karsten egen opfattelse er, at mentor har hjulpet ham med at få en højere grad af kontinuitet i sit kaotiske liv. Han mener, at mentor har hjulpet ham med at få styr på rent praktiske og dagligdags ting. Anders har, foruden denne rolle som praktisk indpisker, hjulpet ham med at gennemskue de mange sagsforhold som han møder i rollen som klient. '*Anders har altid været der når jeg har haft problemer*'.

På den korte bane har det drejet sig om at styrke Karstens muligheder for, *så at sige*, at være deltager i eget liv på egen bane. Det vil sige, styrke basal praktisk viden gennem tilstedeværelse. '*Komme rettidigt til møder og al det der – fordi jeg glemmer... jeg har en svækket hukommelse*'.

På den lange bane drejer den støtte, Karsten får fra Anders, om selv at arbejde på at etablere en ny identitet. Der har i forløbet, *på den lange bane, været tale om*, at rigtig mange myndighedspersoner har været ind over Karstens liv. Læger, psykologer, psykiatere og forskellige kommunale sagsbehandlere. Det er vanskeligt, men nødvendigt, også at se myndighedsrelationer som en af Karstens mange udfordringer. Foruden Anders, der som gennemgående mentor, har andre kommunalt ansatte ligeledes været en del af det kommunale mentorteam. Jeg er ikke i tvivl om, at denne hær af myndighedspersoner sammen med den medicinske behandling har indflydelse på, hvordan Karsten kan komme tilbage på banen. Spørgsmålet er, hvilken betydning mentorerne – og her særlig Anders – har haft på Karstens

muligheder for at indgå i nye handlesammenhænge og praksisfællesskaber. Efter Karstens eget udsagn, har han selv taget initiativ til at finde nye praksisfællesskaber *'Jeg har det bedre fordi jeg har skiftet vennekreds...'*

I forbindelse med arbejdsprøvningen ser det ud som om, det at passe sig selv har været det der var vigtigst for ham. Han har først kunnet bryde depressionens isolation meget sent i forløbet *'med de nye venner arbejder jeg i træ og ordner have...'* Det ser på det tidspunkt, hvor jeg møder Karsten sammen med hans mentor og hans mor, ud til at han er på vej til selv at skabe sig en ny identitet. Det destruktive praksisfællesskab er erstattet af nye handlesammenhænge. *'Det er noget jeg selv tager initiativ til'*. Det ser også ud som om, det at Karsten har haft en *fast, gennemgående* mentor gennem fire kulsorte år, har sikret ham muligheden for at komme videre i nye handlesammenhænge.

5.7.3 Den sorte boks

Hari er efter eget udsagn lykkelig. Det er et udsagn der er svært at forstå. Måske kan det ikke forstås, fordi det er en del af det, som hans mentor kalder "den sorte boks". 'Black Box' er et system, hvor jeg på et overordnet plan ved, hvad der foregår. Men jeg ved ikke og forstår derfor heller ikke, hvad der foregår inde i *den sorte boks*. Det der er i den sorte boks er lukket land.

Hari har på sin egen måde selvtillid og måske også selvværd. Han er et moralsk menneske med værdierne i behold. *But if you work, you won't feel like a passive man ... I would like to be an active person ... like to be engaged all the time ... I'm proud to help others...* Hari indgår i handlesammenhænge. Men ikke sociale sammenhænge der bidrager til at indgå i praksisfællesskaber hvor hans viden og erfaringer kan gøre nytte.

Haris mentor mener, at Haris selvværd er under pres og mener det er svært at nå ind til det, der kan give menneskelig værdi for Hari. Derfor er det svært at pege på et vendepunkt. Alligevel mener Hari at relationen til Johannes har haft betydning for ham. Men relationen udfoldes ikke, fordi det ikke lykkes at åbne op for, hvad der er i *den sorte boks*. På trods af at Hari faktisk har adgang til forskellige positive praksisfællesskaber, så forbliver han udenfor den slags praksisfællesskaber, der kunne bringe ham videre. Hvis det er det han ønsker?

Hari er et moralsk menneske med etiske spilleregler, der enten kan udfoldes positivt eller som her måske vise sig at være en hindring for udvikling af nye hand-

lestrategier. Hvis det ikke lykkes at åbne bare dele af hvad der er i *den sorte boks* ved at udfordre Haris selvopfattelse, vil der være en grænse for, hvad det at få en mentor vil kunne hjælpe med. Måske ønsker Hari ikke at åbne nye døre og måske er der forhold i hans liv, som han ikke kan komme ind på og som derfor bliver i boksen. Dette peger på, at den grundlæggende og gensidige tillid er afgørende for, om nye handlesammenhænge kan føre til ændret retning på den personlige deltagerbane. Relationen kan dog også ses på den måde, at mentor ikke har haft den nødvendige viden om Hari's dobbelte skilsmisse fra Scientology og hustruen. Eller sagt på en anden måde. Selv meget kompetente og inkluderende mentorer når ikke nødvendigvis ind til den kerne, hvor forandring kan ske.

5.7.4 Jeg skal bare frem

Sara første vendepunkt var, da det lykkedes at bryde ud af modløsheden og usikkerheden på mødet med andre mennesker. Hun blev så at sige draget ind i mentors familie. Efter det første halvandet år med kontakten til mentor udtrykker hun ... *jeg har alle mulige ting... har rigtig gode venner... går til sport og laver mange ting i min fritid*. Med mentors hjælp er det lykkedes at etablere nye praksisfællesskaber og handlesammenhænge. Dermed stiger hendes selvværd og hun står styrket ved indgangen til uddannelsesbanen. Men træerne vokser ikke ind i himlen.

På seminariet møder hun nye udfordringer. Hun føler sig sat udenfor fællesskabet i forhold til de andre studerende. Men hun har styrke til at kæmpe sig ud af det, hun ser som diskriminering. Hun føler sig ekskluderet, men får af mentor hjælp til at lægge en klar strategi. Hun vil ikke holdes udenfor. Derfor viser hun de medstuderende, hvem hun er. *Jeg sagde at jeg ikke ønsker at føle mig diskrimineret i gruppen. Jeg vil meget gerne være sammen med jer og komme frem ligesom jer*. Sara vælger en handlemulighed, der ser ud til at ændre hendes position fra perifer til fuldgyldig deltager. *Jeg er glad for at jeg rejste mig op på den måde. ... Vi diskutere med hinanden ... vi har i dag ingen problemer, det synes jeg er meget spændende og rigtig dejlig*.

Men Sara mærker også modstand i studiet. Hun føler sig ekskluderet og sat udenfor, når der skal vælges projektgrupper og hun kan ikke forstå, at hendes nye venskaber blandt de medstuderende kun gælder for studiefællesskabet. Hun føler sig på den anden side fuldt ud accepteret og inkluderet i praksisfællesskaber på hjemmebanen, hvor hun opnår åbne og ligeværdige relationer på tværs af mange forskellige praksisfællesskaber. *Når vi møder hinanden nede i byen, vi hilser på hinanden ... det er*

rigtig dejligt [smiler og er glad]. Netop fordi hendes mentor har støttet hende i at opbygge lokale kontakter står hun i en stærkere position på uddannelsesbanen, hvor hun føler hun skal kæmpe for at blive fuldgyldig og ligeværdig deltager. Sara opnår den anerkendelse, hun har brug for, på den hjemmelokale bane. Det er ikke sjovt når man føler sig diskrimineret i det danske samfund ... Hvis man ikke er stærk nok, til at kæmpe imod ... så kommer man virkelig til at få et knæk ... det er stadig en kamp, hvor jeg vil gøre alt for at blive inkluderet i det danske samfund.

Saras mentor og hendes familie har i de tre til fire år været en vigtig ressource, hun kunne trække på. Særlig fordi hendes mentor klart orienterede sig imod, hvilke behov Sara kunne have for støtte. Denne fremgangsmåde har været med til at sikre, at Sara gradvist har fået kontrol over og frihed til at manøvrere mellem personlige og samfundsmæssige deltagerbaner. De nye praksisfællesskaber på hjemmebanen har understøttet hendes styrke i forhold til uddannelsesbanens handlesammenhænge. Netop fordi Saras selvopfattelse stadig udfordres på studiet, står hun i den grad stærkere end da jeg mødte hende første gang i hendes lejlighed i 2007. ... når jeg bliver færdig som pædagog skal jeg have en kernefamilie, min egen familie. Saras mentor er i dag en god ven hun kan trække på, når kampen fortsætter. Efter hun for fem til seks år siden, ankom til Saltholmlejren ... er det stadig en kamp, hvor jeg vil gøre alt for at blive inkluderet i det danske samfund.

5.7.5 Livets lange landevej

De første år, mens Kim stadig havde mentor at støtte sig til i vanskelige situationer, udviklede han selvværd og stolthed over at kunne være noget for kollegaerne. At se sin egen historie, vakte hans stolthed, men også sårbarhed. ... *min hverdag bliver synlig, som jeg ikke selv ser den ... den stolthed jeg har, kan andre også se.* Kims mentor har været den ankermand han kunne falde tilbage på. Men han har, da jeg møder ham i 2010, ikke længere en mentor. ... *jeg har ikke længere det sikkerhedsnet. Hvis jeg skulle falde...* Det at han havde en mentor gav selvspekt, selvværd og kontinuitet i hans liv til at finde de ressourcer frem som ... *jeg har i bagagen, i min rygsæk.* Men han får tilbage, hvad han siger, fra kollegaerne. Et afgørende vendepunkt er der, hvor det går op for Kim, at han kan holde sig på banen og sidenhen, at han ser, at ved at gøre noget for kollegaerne, selv får flere gange den samme værdi tilbage. ... *jeg får det tilbage jeg giver. Bare to eller tre gange mere...* Med den støtte han får, udvikles selvspekt og syn for at relationerne til kollegaerne er værdier han kan bygge videre på. Det kan ledelsen se og han avancerer og bliver gruppeleder... *De har lagt mærke til, at jeg har nogle menneskelige egenskaber.*

Det er på en og samme tid en stor tilfredsstillelse for ham og en frustration. Det er tilfredsstillende, at hans tidligere ledelseserfaringer kan bruges. Men det er frustrerende... *at stå og ikke vide, hvad der sker... Hvad er det du skal gøre? Men det er også en udfordring på en eller anden måde.*



Kim 2011.

Kim har fået handleevne og en frihed som er svær at stå alene med. Han kan bruge erfarede kompetencer, men må også indse, at netop hans handicap sætter grænser. Derfor er det et vigtigt gennembrud for ham, at han ser, at *der er nogle ting jeg ikke kan ... men jeg synes at vi på en måde samlet er én person. Der er nogle ting unge mennesker bare er bedre til end jeg er... vi skal bruge hinanden og vi skal lære hinanden det vi kan.*

På den lange bane er der sket et væsentligt skred i Kims handlemuligheder i og udenfor det praksisfællesskab, han er en del af. Over de sidste to år har Kim, først støttet af mentor siden gensidigt i praksisfællesskaber, opnået at finde en ny retning. Mentors rolle gennem de sidste fem år ser ud til at være erstattet af fællesskabet med kollegaerne. Det er ikke enden på historien, men begyndelsen.

Støttende og anerkendende relationer

Det, der fik Kim på banen igen i forrige afsnit, var mentors og kollegaernes anerkendelse. Det vil sige den anerkendelse, der udfoldes og udspiller sig i dagligdagens mellemmenneskelige relationer. Det, at Kim blev anerkendt og værdsat, styrkede hans selvværd. Både mentor og kollegaer spillede her en central rolle i processen. Kim bliver anerkendt som aktiv medspiller og han får dermed mulighed for at forme sin egen historie. Det afgørende for ham er at blive anerkendt som menneske og ligeværdig medspiller. Hans fysiske lidelser træder i baggrunden, fordi han oplever at blive anerkendt for de andre ressourcer, han også er i besiddelse af. Som begreb taler den tyske sociolog Axel Honneth om tre former for anerkendelse. Kernen i anerkendelsesbegrebets første sfære er kærlighed, der er en forudsætning for at træde ind i et relationelt forhold. Denne første anerkendelsesform er en grundlæggende forudsætning for både den mellemmenneskelige relation og dermed også for relationen mellem mentor og hovedperson.

Men Honneth fremhæver, at der er tre anerkendelsesformer. Den kærlige (mellem slægtninge, venner og elskende), den retslige (anerkendelse af juridiske rettigheder) og den sociale værdsættelse, hvor vi anerkendes fordi vi besidder evner, der har værdi for et konkret fællesskab. Den første anerkendelsesform, den kærlige, er den grundlæggende i den forstand, at den går forud for alle de andre. Det er ifølge Honneth at ”...når denne sikkerhed og individuelle selvtillid udvikles, at grundlaget er til stede for autonomt at kunne deltage i det offentlige liv” (Honneth, 2006 s. 146). Honneth tager udgangspunkt i forestillingen om et paradoks mellem individ og samfund. Et paradoks der først kan opløses når opmærksomheden rettes imod at udføre anerkendende handlinger. Det er i hans optik selve nøglen til inklusion i samfundet og et værn mod marginalisering.

Vi skal i de følgende to praksisfortællinger se, at alle tre anerkendelsesformer spiller ind i processen mellem mentor og hovedperson. Hvordan ændres hovedpersonernes personlige - og samfundsmæssige deltagerbaner gennem anerkendende og støttende mentorrelationer?

6.1 Linda og Viggo



På det tidspunkt, hvor jeg møder Linda i august 2008, er hun ansat i fleksjob i Jesperhus Feriepark. På grund af kronisk sygdom er hun i en alder af 22 år blevet visiteret af jobcentret til et fleksjob på 25 timer om ugen. Linda har en sygehistorie, der går tilbage til da hun som otte årig blev alvorligt syg. Hun havde sukkersyge og blev tidligt opereret for grå stær. På det tidspunkt, hvor jeg møder Linda, er hun kommet ovenpå og er selv kontaktperson (mentor) for en kollega der også er til stede ved interviewet. Linda er 26 år, da jeg møder hende, og hun viser mig en artikel hun for nogle måneder siden har skrevet om sin historie i Morsø Folkeblad.

Linda fortæller, at hun har været syg et stykke tid. Lige pludselig mistede hun synet. Hendes mentor sagde med det samme til hende, at det her kan der findes en løsning på. Hun skulle ikke fyres. Hun fortæller, at i sådan en situation er man

meget sårbar. Det er svært at acceptere alvorlig sygdom i så ung en alder. Hvordan skulle det kunne lade sig gøre at have et job og et ordentligt liv? Linda fortæller, at hun fra den ene dag til den anden pludselig blev blind. Bliver ked af det og uden udsigt til at det skulle blive godt igen. Men hun fortæller herefter, at mentor var en stor og altafgørende støtte. Han sørgede for at hendes arbejdsforhold kunne fortsætte.

Hun bliver meget urolig, sårbar og bange, fordi hun mærker at hendes tilstand kunne gå både den ene og den anden vej. Hvad skulle der ske med arbejdet? Men i stedet for at blive fyret fik hun en stor buket blomster og en kærlig hilsen fra alle kollegaerne. Hun skulle ikke bekymre sig, sagde hendes mentor til hende. De skulle nok finde en, der kunne udfylde hendes rolle, mens hun ikke var der. Hun fortsatte med sit arbejde fra sygesengen med at lave vagtplaner for kollegaerne og bestille varer fra sygesengen.

...Man bliver bange. Derfor var det utroligt dejligt, at Viggo han var... At der var den der... Han snakkede med mig, han tog ud til mig simpelthen og beroligede mig, hjem til mig privat. Og det er jo svært at berolige, og jeg skulle igennem mange operationer efterfølgende, men han gjorde sku, hvad han kunne. Og så blev jeg så opereret yderligere to gange, og synet bliver langsomt bedre og bedre, og jeg kan begynde at læse og sådan nogle ting igen, jeg kan se rimeligt. Jeg skal opereres igen om et par måneder, hvor man regner med, at jeg kommer til at se godt igen. Det er så heldigt for mig, at det er gået godt. Men havde jeg ikke haft Jesperhus og Viggo dér til at støtte mig og bakke mig op og sige, at du har stadigvæk Jesperhus, du har stadigvæk en arbejdsplads, du har stadig noget... Et eller andet sted mistede jeg lidt modet, dengang det skete, det må jeg indrømme, så det var meget vigtigt for mig, at han var der til at gribe fat... (Linda; august 2008)

Linda beundrer den medmenneskelighed, man viser ved at yde så meget til én person, der i princippet kun er en lille brik i et stort puslespil, og som principielt kunne være sparet væk. Hun er taknemmelig for den store omsorg, der er vist hende. Hun beskriver sin mentor som en problemløser, der giver hende redskaber og hjælper hende med at komme videre i situationen. Hun mener, at hvis hun ikke havde haft en mentor, var hun blevet fyret. Hun oplever mentor som en person, der går ind og tager hånd om én i sygdomsperioden og sikrer, at man kan klare sig igennem.

Linda føler, at hun er blevet værdsat af sine kollegaer. Det er et arbejdsmiljø, som hun kun troede fandtes i drømme og som hun mener, burde kunne findes på enhver arbejdsplads. Kontakten med kollegaerne har været en stor støtte for hende. De har hjulpet til ud over alle grænser. Det havde ikke været menneskeligt muligt at komme igennem uden så godt et bagland. De små opgaver, mens hun var syg, var med til at holde hende fast, så hun ikke gav op og mistede håbet. Det var en væsentlig årsag til, at hun ikke bukkede under for sygdommen, mener hun.

Det er medmenneskelighed og respekt for andre, at man bliver støttet. Man kan stadigvæk godt fungere på en arbejdsplads og man føler således, at man stadigvæk er et menneske. Der skal blot ske nogle justeringer. Linda mener, at man kunne spare rigtig mange penge ved at fastholde folk ved lige at give dem lidt ekstra hjælp. At fastholde folk i noget arbejde gør, efter hendes mening, at deres liv bliver værd at leve og det giver for hende mening. Hendes kollegaer sagde til hende *"Du kan stadigvæk bruges, vi venter på dig"*. Det giver livskraft når noget siger sådan til dig, fortæller Linda.

...Jeg vil videre, jeg vil kæmpe for det her, jeg vil leve, jeg vil ikke give efter..... Hvis man skal videre, når man har været alvorligt syg for eksempel, som jeg har, og var tæt på at dø pga. nyrerne, så er det så fantastisk vigtigt, at der står nogle i baggrunden og siger: "Jamen vi vil gerne hjælpe dig, vi vil gerne... Du kan bruges i vores arbejde, du har nogle evner, vi kan bruge." Det betyder utroligt meget, når man er syg og sårbar og tænker, at man næsten lige så godt kan lægge sig til at dø. Eller, sådan tænkte man ikke, men et eller andet sted... Og det giver mig en gnist, at jeg ved, at jeg kan tage afsted, jeg ved, at der er nogen, der kan bruge mig. Det giver en tilfredshed. Det er meget en følelse. Det betyder ikke så meget, om jeg får 5 kr. mere i timen. Det, der betyder noget, det er at komme ud og blive anerkendt i det, man kan. Det synes jeg. At man bliver accepteret, også selvom der er nogle grænser, hvor man måske ikke lige kan det samme som alle andre, at så er det helt i orden, at det accepterer de, fordi så kan man nogle andre ting, som man kan rigtig godt. Jeg har det kreative, jeg maler ... Det er sådan noget, jeg laver, maler og er kreativ. Så jeg bruger det, jeg kan. Det kan jeg bruge i mit arbejde. Og det er jo fantastisk. Det, synes jeg, er et privilegium. Det er jeg rigtig glad for.

(Linda; Artikel i Morsø Folkeblad 3. januar 2008)

Linda føler sig anerkendt og imødekommet i den kritiske situation. Hun bliver opmuntret af mentor og kollegaerne og hun har et præcist billede af, hvad det er for en slags støtte hun får.

Viggo, der var Lindas mentor på det pågældende tidspunkt, har jeg interviewet og talt med ved flere lejligheder. Han deltog blandt andet i en workshop, jeg arrangerede, sammen med medarbejdere ved jobcentret. Jeg har flere gange udfordret ham på spørgsmålet om grænser for det at være mentor. Den rolle Viggo indtager i forhold til Linda kan ses som en integreret del af praksisfællesskabet. Det vil sige, som en del en mentorordning hvor Viggo er mentor for et større antal medarbejdere i Jesperhus Feriepark. Viggos mentorrolle er her gennem den støttende og anerkendende tilgang at give Linda håb og styrke til at stå de voldsomme udfordringer igennem. Men rollen i den samlede virksomhedskultur er også fyldt med dilemmaer.

Hvis I ikke vil det her af hele hjertet, så. Der er jo nogle personer, der er mere hårde end andre. Jeg er nok måske en lidt blød person. Men hvis ikke folk er parate til at give sig selv næsten 100 procent, så er det mit synspunkt, så skal de holde sig væk.
(Viggo Rolighed; 2008)

Viggo fortæller, at han har været mentor for en person, der havde det rigtig dårligt i halvandet års tid. Han var simpelthen så dårlig, at han ifølge Viggo, burde have været fyret. Men virksomheden fastholdt ham. Kommunen støttede med hjælpemidler.

...Det var fint nok, men det var så hårdt for mig, at jeg på et tidspunkt var ved at gå ned på det. Og han gik til psykolog, og så heldigvis den psykolog, hun var egentlig så klog efter min mening, at hun sagde til mig, at hun ville gerne have mig med derud til en samtale. Og det viste sig så, at den samtale vi kom til, det var mig, han sagde næsten ingenting, det var mig, der var til psykolog i stedet for ham, og det gik først op for, dengang vi var færdige. Så sagde jeg til hende: hold kæft, det er egentlig godt det her. Jeg er til psykolog, det troede jeg ikke engang. Jeg var med ham til psykolog, men det var egentlig mig, der blev hjulpet. Det var mig, der var i centrum den dag. For det kunne hun mærke på ham, at alle de ressourcer jeg brugte på ham, da burde jeg være ved at køre ned. Og det var jeg faktisk også...
(Viggo Rolighed; 2008)

Ved en anden lejlighed fortæller Viggo om en maler, som han var mentor for. Maleren var omkring 50 år gammel og havde en depression, der svingede op og ned i perioder. Viggo fulgte ham over en længere periode og det kørte efter Viggos mening rimelig godt. Men så blev malerens forløb værre og værre.

På et tidspunkt, så blev det sådan, at når han skulle på toilet, så skulle jeg gå med ind, det nægtede jeg så pure. Men det blev, jeg hentede ham om morgenen, og jeg afleverede ham derhjemme også om aftenen, når jeg kørte hjem fra arbejde. For hans kone var udearbejdende, han turde ikke

at være ene. ... det er ikke bare sådan nogle drengestreger. Og det blev så sådan, at på et tidspunkt så sagde jeg: Okay, jeg vil ikke med på toilet, men det bliver sådan, at jeg stikker min hånd ind, så du kan se, den er på dørkarmen. Manden har det egentlig så dårligt. På et tidspunkt så begyndte jeg egentlig at tage min hånd, så den var væk. Så stiller manden sig op: vil du ikke godt blive her?

(DR P1, Den Sociale Udfordring, 2010)

Viggo fortæller, at det han har lært af denne og lignende episoder er, at der er grænser. Grænser i forhold til sig selv og grænser i forhold til den person, han støtter. Han må erkende, at manden skal have endnu mere hjælp, end han kan give som mentor. Derfor mener Viggo, at det er godt, hvis også mentor kan have kontakt til en psykolog som kan supervisere når det går dårligt. Der mangler hjælp og støtte til mentorer i disse situationer.

Viggo har været mentor for et stort antal hovedpersoner. Blandt dem er Linda og Kim, som han har hjulpet og støttet i vanskelige livssituationer, der rækker langt ud over arbejdspladsens praksisfællesskab. Jeg spurgte Viggo om, hvad han selv synes han fik igen:

Jamen, det giver mig da den der, når jeg er ude at køre en tur, så kommer jeg om til en, som kan klare sig selv i dag, som har fået fast arbejde, så kan jeg sige til mig selv: hold kæft, ham har jeg hjulpet ham der. Så kommer jeg forbi en anden, der sidder på en bæk og drikker bajere, og så tænker jeg: ham der, det lykkedes godt nok ikke. Men heldigvis, så er der flere af de andre. Nu er jeg lige blevet 60 år. Og det var ikke meningen, at det skulle fejres, jeg skulle bare gå lige så stille derhjemme med familien og nogle naboer og noget. Men jeg var så heldig, at der kom en 15-20 stykker af de her, og det var jeg rigtig glad for. Det er noget man

mærker og siger: det er godt. Og jeg har også mærket, at nogle af de folk, som jeg har hjulpet, som kommer til at kende nogle, der har nogle problemer, så siger de: prøv at ringe til Viggo, han kan nok hjælpe jer. Og så ringer de og så tror de jo egentlig, at jeg er mirakelmager...
(Viggo Rolighed, 2008)

Sagsbehandleren fra jobcentret i Morsø Kommune mener, at man som mentor må definere sig selv i forhold til mentoropgaven:

... Altså, jeg ved godt, der lyder man ikke professionel, hvis man tager sig selv med, og hvis man er en hel person, man skal kunne skelne mellem den private og den, der er på arbejde. Det mener jeg er helt forkert. Jeg mener, man er nødt til at gøre op, hvilken person man er, og hvilken livsholdning man har. Og så tror jeg man skal være bund ærlig omkring, hvor meget man kan i forhold til den borger, der sætter sig i stolen over for en. Og så vise gennemgående respekt og tillid indtil det modsatte er besked. Så det er en måde at møde andre mennesker på...

(Workshop Nykøbing Mors; 2009)

Lindas mentor Viggo magter at fremme den sociale anerkendelse, eller den solidariske anerkendelse, i praksisfællesskabet. Det vil sige at sikre at Linda føler sig kæret om. At der findes et praksisfællesskab, som hun er en del af. En gruppe som hun er fuldgældigt medlem af trods den alvorlige sygdom. Linda bliver bekræftet i, at hun er en del af dette fællesskab. *Udfordringen* er alvorlig og livstruende sygdom og dermed arbejdsmæssigt fravær. *Udbyttet* er, at mentor og praksisfællesskabet bekræfter, anerkender og hjælper, når der er hjælp behov. Den form for tilhørsforhold til andre skaber følelsen af social solidaritet, og den medfører selvværdsættelse (Kaiser, 2007 s. 11).

Den anerkendende forholdsmåde, som vi ser her er gensidig, forstået på den måde, at alle parter, det vil sige mentor, hovedperson og medlemmer af praksisfællesskabet, får udbytte af den relationelle etik, der udspilles mellem værdier som retfærdighed, tillid, respekt og den anerkendende forholdsmåde.

6.2 Patricia og Lise

Patricia kom sammen med sin mand Raul til Danmark som politisk flygtning. I Danmark uddannede hun sig som designer og senere til ergoterapeut. Hun har

undervist i design og kunstforståelse og arbejdet på en række institutioner som ergoterapeut.

Patricia og hendes mand var i begyndelsen af 1990'erne udsendte som ulandseksperter i Afrika, hvor hun med stor succes underviste i design og kunstforståelse. Efter et kortere ophold i Canada slår hun og hendes mand sig igen ned i Danmark. Hun kommer ind på ergoterapeutskolen og har en praktikperiode på et psykiatrisk hospital. Patricia er midt i 50'erne, da hun første gang mødes med Lise, der er hendes mentor i et år. Jeg interviewer Patricia, hvor hun bor året efter i en mindre sydsjællandsk by. På det tidspunkt er der gået et år siden mentorrelationen overgik fra en formel mentorrelation til et venskab mellem Patricia og Lise. Patricia fortæller her først om den faglige og sociale anerkendelse hun mødte i Afrika og sidenhen den fremmedhed og *ringeagt*, hun siden stødte ind i ved at vende tilbage til Danmark nogle år senere:

I Afrika uddannede vi folk til at være designere og vi var med til at udvikle skolen dernede. Det var en kæmpe succesoplevelse at være med til at forme skolens retning. Vi fik det betalt af det danske udenrigsministerium gennem Danida. Det blev vurderet som et rigtig godt projekt af designskolen i København. Det var ikke nemt dernede, men oplevelsen i de fem år var en succes. - Det var da vi kom hjem midt i 1990'erne at nedturen begyndte. - Jeg startede på ergoterapeutuddannelsen. Hele tiden fortæller de mig der, at jeg ikke duede til det der. Jeg havde stor erfaring og jeg kan ikke bruge den i den sammenhæng. Hvordan kan det være? Det ville de ikke have. De ville ikke bruge min erfaring, fordi jeg var fremmed. Det var et chok så jeg går psykisk ned og får en depression. Og så søger jeg orlov. Det var virkelig et chok der på skolen. En rigtig nedtur. Det var et chok at være i et ergoterapeutisk miljø, hvor man arbejder med folk der er anderledes. Det var en modsætning jeg ikke kunne forstå. Jeg nåede at være i praktik i psykiatrien og det var det værste. Derefter fik jeg et job igen som lærer indenfor design. (Patricia;2008)

Herefter får Patricia forskellige jobs som underviser de næste år. Hun møder både åbenhed og imødekommenhed blandt andet på et psykiatrisk hospital. Men et eller andet sted ville hun være ergoterapeut. Hun bliver herefter færdiguddannet som ergoterapeut. I en periode får hun arbejde i Kolind på Djursland. Hun er glad for jobbet i starten men oplever igen og igen, at hun bliver tilsidesat og *ringeagtet*. Patricia henvender sig til KVINFO's mentornetværk i Århus, hvor hun matches fagligt med Lise. Lise arbejdede på det tidspunkt som ledende ergoterapeut i Århus Kommune.

Hun havde nogle måneder tidligere meldt sig som frivillig og ulønnet mentor.

I Kolind, hvor jeg arbejdede, var der mange problemer og konflikter. Så lige præcist den dag hvor jeg møder Lise har jeg en konflikt med en kollega. Jeg tror jeg græd hele vejen i bussen mellem Kolind og Århus den første dag hvor jeg skulle møde Lise. (...) Jeg kan ikke sige så meget om hvad vi egentlig snakkede om, men jeg kan sige at disse samtaler betød meget for mig følelsesmæssigt. Det betyder at jeg har været i stand til at undgå en krise og sikkert også en depression. De undgik jeg gennem vores møder fordi jeg fik mulighed for at forstå det her.

...Lise fortalte, men gav ikke svar. Jeg vidste hele tiden at hun var der. At hun var der var vigtigt for mig. Jeg vidste at jeg kunne regne med hende. Alligevel var vores samtaler hele tiden en balance, fordi jeg var bange for at komme for tæt på og overskride hendes grænse. Jeg syntes det måtte være tungt at have sådan en person som mig, som er hele tiden sådan.

... I den periode gik jeg hele tiden og tænkte på, at det var mig der ikke kunne forstå, mig der er fremmed, ikke? Der var virkelig et dårligt arbejdsmiljø. Både det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø. Og så var jeg ansat som designer og ikke som ergoterapeut, men jeg arbejdede som ergoterapeut.

... Hvis man føler sig fremmed i sådan en verden så tror man let at det er en selv det er galt med og ikke systemet. Det var mig der skulle lære at tilpasse mig. Når jeg snakkede med Lise om det, så forstod hun det heller ikke. Hun fortalte mig hvad hun mente om det. Og ikke andet. Hendes mening og holdning, ikke andet. Det er sådan ligesom at normalisere noget, at min reaktion sådan set er normal. (...) Egentlig var jeg glad for de fire år jeg arbejdede i Kolind, men en ting er at man selv er i det i sin egen lille verden. Noget andet er den anerkendelse jeg ikke fik der.

Udfordringen, som Patricia står overfor, ved starten af mentorskabet formulerer hun som *fremmedhed*. Følelsen af at være fremmed og udfordret på sin personlige deltagerbane. Om ikke ekskluderet så nærmere sat udenfor i forhold til sin faglighed.

Patricias mentor Lise fortæller, at hun fra starten lagde ud med ikke at gøre sig klog på, hvordan der var på hendes arbejdsplads ud fra egne erfaringer. Ikke forklarer eller forsvare et system ud fra egne faglige erfaringer. I stedet giver Lise udtryk for sine holdninger. Hvordan det mon kan være, at Patricias arbejdsplads ser sådan

eller sådan ud. På et tidspunkt hvor mentorrelationen er erstattet af et personligt venskab beretter hun om deres relation:

Jeg kan huske, at jeg næste fysisk kunne mærke Patricias lettelse over, at jeg 'føjte efter' hvor hun var henne. Hun var i krise og var klart placeret forkert i forhold til sine kvalifikationer og kompetencer sammenholdt med kollegaernes niveau. Det var svært for hende, fordi hun også havde vanskeligheder med at afkode den lokale arbejdspladsironi og humor. Kombineret med at være i eksil, er det en meget ødelæggende cocktail. (Lise; 2009)

Det var vigtigt at være lyttende og ikke belærende eller overbeskyttende. Patricia havde det meget vanskeligt, men jeg var meget bevidst om at jeg hele tiden skulle give hende refleksionsopgaver i forhold til situationer, der opstod på jobbet. Det kunne være at tænke over, hvordan en bemærkning fra en kollega kunne tolkes. Eller hvordan kollegaerne måske kunne være usikre overfor hende. Ikke at hun skulle finde sig i alt, men måske ikke reagere så emotionelt. Selvfølgelig doseret efter, hvor hun var på krisebarometeret, men altid noget, jeg tænkte, kunne bringe hende videre, samtidigt med at hun fik 'kridtet' territoriet af.

Hun var i en identitetskrise, fordi hun ikke blev anerkendt for den, hun var, rent fagligt og ingen anerkendelse fik for det arbejde hun rent faktisk bestred. At have mig som mentor, fik ikke kun betydning rent fagligt, men også stor betydning mentalt og følelsesmæssigt. (Lise; 2009)

Det der sker for Patricia er, at hun mister sin selvtillid, selvrespekt og sociale værdsættelse. Det er udfordringen, der ligger fra starten af mentorrelationen. Lises opgave er, så at sige, at støtte Patricia således, at hun igen kan komme tættere på at opnå anerkendelse indenfor alle tre sfærer. At opnå følelsesmæssig selvtillid, respekt for hendes faglighed og social værdsættelse i nye praksisfællesskaber.

Patricia har samlet boet i Danmark i mange år og har sammen med sin mand et stort netværk af venner. Men hun føler i denne situation, at hun ikke var i stand til at bruge venners bistand på samme måde, som hun bruger sin mentor. Hun fortæller at vennerne hele tiden giver gode råd. Det er ikke det hun får fra Lise.

Hvis man lige pludselig bliver sær, så vender de sig væk. Det bliver for vanskeligt med venner på den måde. Nogle gange tænkte jeg ikke så meget på mentor som

*mig selv. Hvad går der galt her? Måske er det på grund af stress.
... Vi kom tilbage fra Afrika og det vi kom tilbage til var et helt nyt land. Og jeg
må sige at det var noget helt andet med selvværd og selvtillid derfra... Derfor blev
det vigtigt at der var en person[mentor]... der hele tiden holdt fast, og blev ved
med at kontakte en, og blev ved med at være der.* (Patricia;2008)

I dag (2009) er Patricia flyttet til Sydsjælland sammen med sin mand. Hun arbejder på et psykiatrisk hospital. Hun arbejder på en afdeling for folk over 70 år med forskellige psykiske lidelser. Det er ældre patienter med alt lige fra psykose til svær depression.

Patricia arbejder indenfor det fag hun hele tiden har ønsket sig. Hun er ansat som ergoterapeut men kan også tage sine erfaringer med fra sin tid som designer. Hun kalder selv metoden hun arbejder ud fra for miljøterapi. Det betyder, sammen med beboerne, at man skal stå op om morgenen og hjælpe med at vaske, åbne vinduerne, dække morgenbord, rede seng osv. Almindelige dagligdags ting beboerne selv skal være med til. Men aktiviteterne går videre end det, fortæller Patricia:

Jeg starter med at se på hvad det er for nogle patienter der er her. Hvilke interesser har de? Er de interesseret i postkortfremstilling? Så må vi lave det. Men det er beskæftigelse og ikke terapeutisk. Det er terapeutisk, at finde ud af, hvad de kan lide. Hvad de kan? Hvor de er henne i forhold til deres sygdomsforløb? ...

Hvis der er en person der har været bibliotekar, som er meget interesseret i kunst ... eller højtuddannede folk, der er kommet i krise fordi en ægtefælle er død. Så går jeg ind i deres interesse og det som interesserer dem intellektuelt. Én ting er hvad du har været. En anden ting er hvad du er nu. Så går jeg ind på et simpelt og enkelt niveau for at aktivere sanserne. Det kan være påvirkning gennem farver eller andre sanseindtryk. ... Så begynder de at snakke om, hvordan de har set det. Det er typisk at de spørger. Er det sådan de maler? Er det sådan de gør? Så kan jeg eventuelt fortælle dem at Per Arnoldi gør sådan og sådan. Her kommer det mentale ind...

Patricia fortæller begejstret om den metode hun arbejder efter og om, hvordan det engagerer hende. Hun føler hun kan forene sine kunstneriske og faglige interesser gennem jobbet. Hun nyder den mangfoldighed der ligger i, at folk kan være så forskellige.

Der har været helt professoragtige personer til folk der har levet isoleret hele deres liv på landet. Det vigtigste for dem er at de skal føle at det er noget rigtigt. At aktiviteten er vigtig for dem. Der var en musiker som hele sit liv havde været kon-torchef. En flot ældre mand på 80 år. Egentlig meget ung både udenpå og indeni. Jeg tog en fløjte med som jeg havde derhjemme som ikke duede. Jeg tænkte at han måske kunne forklare mig, hvordan jeg kunne få den til at fungere. Den kiggede han så på. Den her fløjte gjorde at vi kom i kontakt. Han fortalte mig at den ikke duede og hvorfor den ikke gjorde.

Pludselig begyndte vi at kigge på noget musik jeg tog med hjemmefra. Så begyndte han at sortere fra. Han begyndte at arbejde med noget. Derefter ville han pludselig prøve at male. Og det kunne han ikke. Han var den der pæne mand som blev angst hvis han fik maling på fingrene. Han ville hele tiden arbejde med systemer. Han ville organisere mit arbejde. Han ville organisere gruppen. Hvordan vi skulle arbejde. Det var han vant til som chef.

Han havde tidligere forsøgt at begå selvmord fordi han ville styre hele familien. Og alle skulle gøre som han sagde. ... Selvfølgelig skal han ikke begynde at overskride andre patienters grænser. Men han bliver tryk og forsøger at organisere mit liv...

Patricia ser positivt på de udfordringer hun står overfor i sit nye job og hun trækker på ressourcer, der blandt andet er blevet vagt gennem mødet med Lise. Lise holder en vis distance og er samtidig den professionelle person, der søger efter hovedpersonens ressourcer uden at mase på:

Hun går aldrig ind og blander sig i mig som person. Hun går aldrig ind og siger, hvad jeg skal og ikke skal. Hun lytter og accepterer mig bare som jeg er. Så siger jeg enkle ting, men hun giver mig lov til at være. Og samtidig får man en lille dør der. Listeskridt sådan, ja, hvordan er det? Man får lov at være sig selv. Og man er ikke negativ. ... Jeg var hele tiden bange for at overskride hendes grænser. Altså nu er jeg for meget. Men hun holdt den der - ikke en afstand - men der var altid en afstand - men alligevel trykthed. (Patricia2008)

Når jeg ser de to praksisfortællinger over et kan jeg se at både Linda og Patricia får udbytte af at deltage i mentorrelationen, fordi mentorerne på forskellig vis magter at støtte de to hovedpersoner på en anerkendende forholdsmåde. Man kan sige, at både i forløbet med Linda og i forløbet med Patricia ser vi former

for anerkendelse, der på hver sin måde bevæger sin indenfor alle tre anerkendelsessfærer:

1) På den *personlige deltagerbane* ser jeg at:

Når Viggo tager hånd om Linda. Når han tager hjem til hende og kollegaerne sender blomster til hende fordi hun er alvorligt syg. Så viser de, på den personlige deltagerbane, at de *kærer* sig om hende. Dermed opnår Linda den *selvtillid* der er nødvendig for, at hun kan "overleve" og stadig udfolde sig i det praksisfællesskab, hun er en del af.

Når Lise viser Patricia, at hun *er* der. Det vil sige, er nærværende følelsesmæssigt og professionelt, viser hun, at hun er til at regne med og støtter dermed Patricia i det der betyder noget for hende. Følelsesmæssigt at blive forstået i sin faglighed på den kreativitet og formåen hun er i besiddelse af. Hermed opfyldes på sigt den anerkendelse der udløser *selvtillid* og livsværdier for Patricia.

2) På den *samfundsmæssige deltagerbane* kan jeg supplere den selvtillid og det selvværd Linda og Patricia opnår ved at sige, at: De begge opnår en *selvrespekt og selvagtelse* i kraft af, at de med støtte fra deres mentorer og medlemmerne af de praksisfællesskaber de bliver en del af, opnår at blive *potentielt ligeværdige deltagere* og medlemmer af samfundet. Det gør de i kraft af, at de i højere grad anerkendes som autonome og selvstændigt handlende hovedpersoner. Dette forhold udløser, på hver sin måde *selvrespekt og selvagtelse*.

Patricia *krænkes* i sin faglighed. Denne krænkelser udløser tab af selvværd og selvtillid. Linda bevarer sit selvværd ved indsatsen fra medlemmer af praksisfællesskabet. Hendes kollegaer viser snarrådighed og handleevne. Den faglige og følelsesmæssige krænkelser Patricia oplever normaliseres (med hendes egne ord) og fortøner sig i kraft af den måde Lise anerkender hendes personlige ressourcer og faglighed.

3) På den *samfundsmæssige og solidariske deltagerbane* ser jeg at både Linda og Patricia anerkendes via relationer til andre praksisfællesskaber. Det sker gennem positivt engagement og deltagelse i situerede praksisfællesskaber, hvor der af andre produceres anerkendelse. Både Linda og Patricia oplever en frigørelse og åbning i forhold til deres faglighed og kreative færdigheder. De bliver begge i bredere forstand anerkendt i praksisfællesskabet for deres specielle evner og færdigheder,

som de kan bidrage med. På den måde indgår de med deres særlige kvaliteter og er med til at producere samfundet. Det er dette, der for dem begge giver oplevelsen af *selvværd* på den samfundsmæssige deltagerbane og i et solidarisk fællesskab. Tilsammen er de tre anerkendelsessfære med til at styrke hovedpersonernes selvopfattelse. Som jeg vil vise senere, er den *anerkendende forholds måde* en central del af støttende og anerkendende mentorrelationer.

Christina Bækkelund Jagd har vist i sin afhandling om dansksomaliers kamp for at opbygge en meningsfuld tilværelse, at støttende mentorlignende relationer har en stor effekt.

Abdulkadir er 39 år, og hans 15 år i Danmark indeholder alle tænkelige ingredienser i en dramatisk historie. Der er skilsmisse, den psykiske nedtur, livet som hjemløs i 3 år, narkomisbrug, alkoholisme, kroppens sammenbrud og hospitalsindlæggelse. Dernæst betydningen af støttende sociale relationer og den fysiske og psykiske heling, generobring af social status, opnåelse af økonomisk succes og et fast holdepunkt i livet gennem uddannelse og job. (Jagd, 2007 s. 327)

Abdulkadir får gennem krisecentret tilknyttet en kontaktperson og der etableres, det som Christina Jagd benævner, en 'mentorlignende relation':

Hun er en rigtig god kontaktperson. Hun hjalp mig med at få egen lejlighed. Hun ordnede det sådan, at jeg kunne komme på ferie i Etiopien. Det var også hende der hjalp mig med at få en uddannelse. Jeg taler stadig med hende ikk'. Jeg kalder hende min storesøster. Hun er min familie, du ved.

Christina Jagd viser, hvordan denne *mellemmenneskelige intersubjektivitet* skabes gennem særligt støttende sociale relationer. De personer der i hendes forskning har fået adgang til de støttende relationer, oplever alle, at de er blevet mødt med støtte, opbakning og anerkendelse. De er blevet mødt – og set på – som individer, der er lige så motiveret af personlige præferencer, vurderinger, værdier og ambitioner i forhold til at opnå en meningsfuld tilværelse som alle andre borgere... *Sådanne støttende relationer... som flere af mine informanter får adgang til...[viser noget om] at marginalisering og ringeagtserfaringer potentielt kan overkommes* (Jagd, 2007 s. 330,333).

Christina Jagd mener, at det at have et arbejde ikke i sig selv nødvendigvis giver en oplevelse af at være medborger i samfundet – det gør det at blive mødt som menneske til gengæld.

Det er altså ikke i sig selv positionen som selvforsørgende, der afgør, hvilke tilknytningsstrategier, folk udvikler i forhold til det danske samfund, men derimod om de oplever at blive inkluderet i en mellemmenneskelig intersubjektivitet, der bygger på den form for anerkendelse, som Axel Honneth (Honneth, 2003) kalder 'kærlig'. Den personlige kærlige anerkendelse er grundstenen i alle nære relationer, og kendetegnes ved følelsesmæssig sikkerhed – og de vil sige, en oplevelse af, at der i relationen med den anden er en gensidig anerkendelsesmekanisme, at vi for eksempel kan forestille os at tro på, at vores særegne evner og potentialer er til gavn for – og fortjener at blive værdsat – af andre i et socialt fællesskab. På den måde går den personlige forud for den sociale anerkendelse. Den personlige anerkendelse kan, som vi har set, meget vel opnås gennem støttende sociale relationer, som har deres liv udenfor arbejdsmarkedet.

(Jagd, 2007 s. 366)

Myndiggørelse gennem mentorskab

I det forrige afsnit har vi set, hvordan støttende og anerkendende mentorrelationer kan ændre hovedpersonernes handlemuligheder og livsbane. I dette afsnit viser jeg, hvordan myndiggørelse også spiller ind i den støttende mentorrelation. Jeg taler her i første omgang om individuel myndiggørelse. Det vil i denne sammenhæng sige en proces rettet mod tilegnelsen af kompetencer til at håndtere og kvalificere hverdagslivet, herunder også arbejdslivet. Ved håndtering og kvalificering af hverdagslivet forstår jeg det at kunne organisere hverdagen og dens gøremål på en praktisk og meningsfuld måde, at kunne begå sig blandt andre mennesker og i forskellige sociale sammenhænge, at have en fornemmelse af de betingelser, der muliggør og begrænser ens aktiviteter og sidst, men ikke mindst bevidst at kunne påvirke disse betingelser og (derved) ens eget liv i en positiv retning (Kristensen, 2003 s. 173).

Hvis jeg et øjeblik vender tilbage til Karsten i forrige afsnit (5. side..) får han støtte fra sin mentor og en række myndighedspersoner til at få styr på sit kaotiske liv. Der kommer mere kontinuitet i hverdagen. Han får støtte og hjælp til at få styr på de nødvendige gøremål, hverdagslivet kræver af ham, for at kunne skabe sin et værdigt liv og nye muligheder på sin egen bane. For ham er myndiggørelsen en forudsætning for hans deltagelse i nye praksisfællesskaber og handlesammenhænge. I helt andre kontekster er det på samme måde for Karen og Allan. Karen er udviklingshæmmet og Allan er hjerneskadet.

7.1 Karen og Jenny

Karen er udviklingshæmmet og er efter en prøveperiode fået fleksjob på en mindre engrosvirksomhed. I et års tid har hun haft afdelingslederen Jenny som mentor. Karen er 33 år og har det meste af sin ungdom og voksne liv levet på en institution. Nogle år var hun på børnehjem og flyttede hjem til sin mor da hun blev 18.

Jenny er sidst i fyrrerne og har arbejdet på virksomheden i mange år. Hun er leder for 20 medarbejdere på engroslageret. Halvdelen er ansat med kommunal støtte. Hun er motiveret for at være mentor, fordi hun, som hun siger, kan lide at have 'noget med mennesker at gøre'. På baggrund af en aftale med det lokale jobcenter, der kontaktede virksomheden, fik jeg en aftale og interviewede først Jenny og Karen på virksomhedens varelager.

Karen har, som hun selv siger, aldrig tidligere haft et rigtigt job. Men hun har 'været rundt' som hun siger. Forskellige steder hvor kommunen har sendt hende ud. Hun har været på virksomheden i to år og har netop fået bevilliget fleksjob. Først var hun på et beskæftigelsesprojekt, en restaurant for udviklingshæmmede. Der kunne hun ikke lide at være. Hun synes ikke rigtigt der var noget sammenhold. Karen har været sendt i forskellige beskyttede jobs. Men hun var ikke tilfreds med det arbejde hun blev sendt ud i af jobcentret.

En medarbejder fra jobcentret fortæller, at hun på det tidspunkt nærmest 'krøb langs muren'. Det har helt ændret sig efter at hun kom i arbejdsprøvning og siden fleksjob på engrosvirksomheden. Karen fortæller selv at hun havde det svært på virksomheden i starten, men at hun efterhånden 'åbnede sig op' og fik det godt med kollegaerne.

Man skal lige kende folk der, inden jeg åbner mig, så går det bedre. Det skete sådan lidt efter lidt.
(Karen; 2008)

Karen er, efter hvad hun fortæller mig, glad for sit arbejde. Hun koder varer, der skal mærkes på en særlig maskine. Hun sidder i et lille lokale hvor maskinen står. Hun sidder for sig selv, for sådan kan hun bedst lide det. Så føler hun sig mere tryk. Hun fortæller mig, at i starten havde hun det svært med kollegaerne:

De skulle nok også lige lære at kende mig der, men i dag da kan de sige til mig hvad de vil. Jeg føler mig tryk...jeg synes det var træls i starten, da jeg startede der, fordi der var de meget efter en. Men det er der ikke mere af.

Karen fortæller mig, at hun først skal lære folk at kende, før hun siger noget. Og det tager tid. Hun fortæller mig, at hun i dag føler sig tryk og at der er et godt sammenhold kollegaerne imellem:

Vi snakker og trøster hinanden hvis der er noget. Jeg ser dem ikke privat der, men jeg har været med til fødselsdag og sådan noget. Ja det har jeg. Så har jeg sidste år været med til den første julefrokost herude.

Jeg spørger Karen, hvad hun mener Jenny hjælper hende med:

Jamen, at hun lytter til en og ...jamen, det altså ...bare lytter, hvis man har et eller andet. Støtter og sådan, det er også godt. Hun snakker godt med en, hvis det er...

Jenny fortæller at Karen går meget op i sit arbejde og at hun er meget pligtopfyldende. Når Karen har problemer, er det ikke som de andre, hvor det tit drejer sig om 'manden eller børnene derhjemme'. Karens problemer drejer sig om andre ting derhjemme:

Om en kat der er syg eller en søsters graviditet der er ved at gå over styr. Karen føler sig lynhurtigt presset. Er tempoet for højt, føler hun sig presset og bliver nervøs. Hun har sit eget tempo. Så kan hun faktisk mange flere ting end man havde regnet med, at hun kunne. Selv om man ikke lige havde regnet med, at hun kunne, så slår hun selv op i computeren.

Hun elsker at skrive vores mærkesedler og fragtbreve. Det havde jeg ikke regnet med at hun kunne. Hun siger ofte at "det kan jeg ikke". Men det kan hun faktisk godt. Bliver hun presset, eksempelvis af kollegaer, bliver hun ked af det og siger "jeg er ikke en blæksprutte". Hun er begyndt at svare igen. Jeg har rollen som den tålmodige: Inderst inde er jeg ikke tålmodig. Men når jeg står overfor Karen er jeg særlig tålmodig.
(Jenny; 2008)

Karen var sikkert aldrig kommet i nærheden af arbejdsmarkedet uden den anerkendelse og tryghed det giver, at hun har en der drager omsorg for hende. Bare det at hendes mentor er der. Det handler om dagligdags problemer. Problemer som kan synes små, men som vokser sig store. Det handler også om tryghed og om støtten til at stå imod de pres, der altid vil være mellem kollegaer.

Karen er gradvist blevet optaget i praksisfællesskabet. Hun har accepteret kollegaerne og de har accepteret hende. I begyndelsen får hun mindre krævende opgaver at varetage, men påtager sig efterhånden et selvstændigt ansvar for prismærkningsmaskinen. Hun havde som nytilkommen en *legitim perifer rolle* (Kristensen,

2003 s. 173). Efterhånden er hun blevet bekendt med hvordan tingene gøres og hvordan hun forholder sig til de andre i praksisfællesskabet. Med mentors hjælp er hun gradvist gået i retning af at blive en mere *fuldgyldig* deltager i praksisfællesskabet. Karen er gennem myndiggørelsen vokset fra at stå på sidelinjen til at være en hovedperson, der tør står ved og svare for sig selv.

7.2 Allan og Jette



Foto 10: Allan og Jette (tv) sammen med kollegamentorer og hovedpersoner i workshoppen på Gymnastikhøjskolen i Viborg (Foto LH; 2009).

På det tidspunkt hvor jeg møder Allan er han 20 år. Han har efter en alvorlig hjerneskade fået hukommelsestab. Jeg møder ham og hans mentor til en workshop jeg arrangerede og som fandt sted på Gymnastikhøjskolen i Viborg. Allan har på det tidspunkt været i praktik som butiksassistent i Føtex.

Allan har haft Jette som mentor i godt og vel ét år. Jette er på det her tidspunkt afdelingsleder i en anden afdeling, end der hvor Allan netop har opnået fleksjob. Historien her fortælles til en gruppe mentorer og hovedpersoner med mig som procesleder. Allan og Jette fortæller om mentorrelationen på skift og Jette starter med at beskrive, hvordan en fornyet mentoraftale blev indgået. Det skete ved et

møde, hvor der var en person fra personaleafdelingen, 'en fra jobcentret, Jette og Allan.

Jette: ... Så har vi forlænget med et antal uger, syntes vi i første omgang. Og så har vi måske haft et møde efter nogle uger, og så har vi forlænget igen, hvis man ikke synes det var nok. Jeg har en med, som er bag ved mig. Og Allan har en med, som er bag ham. Men det er jo Allan og mig det drejer sig om kan man sige. Og de ting vi har, har vi taget med til møderne. (Jette; 2009)

Mentorforløbet er her en del af et arbejdsprøvningsforløb, som jobcentret har ansvaret for. Mentorrelationen er på den måde en del af en samlet plan der aftales mellem jobcenter, arbejdsgiver med deltagelse af hovedperson og mentor. Allan fortæller her om sine udfordringer og fortæller om, hvor han synes han er nået til i forløbet:

Allan: ...Jeg kunne godt bruge lidt mere kvalitetstid på de og de punkter. Lige pt. har jeg sådan set ikke brug for så meget. Jeg kan egentlig godt finde ud af de forskellige ting. Men de ville til at bygge noget mere på, sådan at jeg selv kunne begynde at bestille varer og sådan noget. Det gruer jeg lidt for. Der skal sku være en der kan være noget der. For det har jeg aldrig prøvet før. Jep jeg prøvede hvor du var ved siden af.

... Altså i bund og grund, så lærte hun [mentor] mig jo at bruge computersystemet derinde til forskellige ting. Altså nedskrivning af varer, lave hylde og udskrive priser og sådan nogle forskellige ting. Og det kunne jeg måske godt huske den dag, hun havde lært mig det, men så gik der måske en dag, hvor jeg ikke lavede det. Og så tredje dag var det så måske nødvendigt, at vi lige lavede en, og Jette var der måske ikke lige i nærheden, så måtte jeg jo sætte mig ind til computeren. Og så sad jeg der. Så kunne jeg måske godt finde ud af at gå ind i det, man skulle gå ind i, og så kunne jeg ikke huske resten. Så måtte jeg lige ringe til hende.

...Det er sådan, efterhånden er hun mest blevet en støtteblok, som jeg lige kan kontakte, og så få bekræftet, eller lige få det sidste hint til, hvad er det nu lige. For det kan jeg ikke helt finde rundt i endnu. Jo, nu går det vel sådan rimelig. Nu er det vel ikke så tit jeg har fat i dig, ... Det kan godt være, at jeg kommer og spørger Jette om den samme ting 20 gange i løbet af en måned, eller måske 30, men det rører hende ikke, at det er det samme, fordi hun ved godt, hvilke problemer jeg har. Så jeg kan komme igen og igen og igen ... (Allan og Jette; 2009)

Jette:... Og han har ved Gud også spurgt om de samme ting mange gange. Men som jeg har sagt: Hellere en gang for meget end en gang for lidt. Og der har han været god til at tage det til sig og indrømme, et eller andet sted, at man har et eller andet problem og så tage den derfra. Så det har været den der ekstra livline, hvis man kan sige det sådan i starten var du meget meget stille, og meget meget genert. Vi skulle nærmest hive ordene ud af Allan. Hvorimod i dag er han mere flabet end jeg nogensinde har mødt nogen – i gåseøjne ...Så den der humoristiske tone, den har vi fundet meget hurtigt...

Allan:... Jeg er begyndt at kunne være lidt mere mig selv end jeg var i starten. Der var jeg meget stille og rolig ...Jeg var bare så nervøs for at gøre noget forkert. Alting skulle tjekkes op, jeg ville helst have, at de lige tjekkede hver gang jeg havde gjort et eller andet, er det nu rigtigt der og der og der? ...

Jette:... Ja. Og når han har gjort det rigtigt 3 gange, så gør han det selvfølgelig også rigtig fjerde gang. Men det troede Allan ikke, at han gjorde, så han ville godt lige have, at vi tjekkede ham. Og til sidst så går det så over til: Prøv at høre her, Allan. Når du har nogle problemer, så ringer du til mig. Og så behøver jeg ikke gå at tjekke dig hele tiden. For man er nødt til sådan at give lidt slip, når man kan se, at han kan. Og det kan jo godt være svært for mig at give slip, hvis han rykker i mig hele tiden. Men jeg synes, det går meget godt nu.

Allan:... Ja, det går faktisk rigtig godt nu. Nu synes jeg egentlig ikke, at det er så tit jeg har brug for en form for hjælp ... Ja, jeg er blevet en af de der 'retardedede tosser', der render rundt. Så ja ...

Jette: ... Ja, du er røget i et flexjob. Og det var også det, du gerne ville nå. At han kunne komme tilbage på arbejdsmarkedet efter den ulykke, han havde været ude for og så blive en del af en arbejdsplads igen. Og det fungerer meget godt. Og det sociale, det synes jeg da også, at du falder meget godt ind i. Altså vi har, ikke en hård tone, men en god jargon, som jeg kalder det.

Allan:... Det med kollegaerne takler jeg meget godt. Det er bare sådan, at nogle af dem, fx kassedamerne, dem snakker jeg egentlig aldrig med. Hvis jeg så kommer til at sige noget til dem, så håber jeg ikke de bliver stødt af det, fordi jeg kan godt komme til at sige nogle ting, som kan lyde forkert i nogle folks ører. ... Det er efter, jeg er blevet mere selvsikker i de ting, jeg går og gør. Det har i hvert fald hjulpet meget.

Jette:... Det er klart, når man føler sig mere tryk i sine arbejdsopgaver, så bliver man også lidt mere fri oppe i hovedet til at gøre nogle andre ting. Man får overskud. Så Allan han har helt klart rykket sig rigtig rigtig meget ... Jeg havde aldrig drømt om, at vi skulle nå dertil. Og det havde han heller ikke selv, tror jeg ...

Allan:... Nej, det troede jeg heller ikke. Nej, fordi i starten, da jeg startede, da havde jeg jo 2 timer om dagen. Og så når min mor hun kørte mig hjem fra arbejde, da var det sådan, at jeg kunne sidde og falde i søvn i bilen, fordi jeg var så udkørt. Men det er der ikke rigtig noget af længere ... Det er 30 timer i ugen. Og det synes jeg godt nok. Det er hårdt. Det synes jeg uden pis. Det må vi så lige tage op til revurdering.

Jette: ... Jeg synes, at den vigtigste erfaring, jeg har gjort, er at man har været lydhør. At man har sat sig ind i de problemer, eller hvad det måtte være, som hovedpersonen har. Jeg interesserer mig for hvad Allan laver i sin fritid. Jeg har også spurgt ind til den ulykke, hvor han blev ret ilde tilredt, kan man vist roligt sige. Jeg har spurgt meget. For det kan godt være svært at forstå, når man ikke selv har været ude for det. Jeg synes det er vigtigt man virkelig sætter sig ind i, hvad det er de her mennesker går og tumler med. ... Og jeg tror også, at det er rigtig vigtigt, at man en gang imellem kigger rundt og ud af Føtex-døren og også interesserer mig meget for, hvad han går rundt og laver, da han så også har fundet en kæreste, og er sammen med hende, hvilket også behager mig rigtig meget.

Allan ... Hun rammer rigtig godt. Men jeg synes det er en god måde. Det ville ikke være noget jeg var kommet på. Det var ikke noget jeg havde bedt om hvis det var. Hvis ikke de havde sådan, ... jeg er mere typen, der vil hellere selv gå og bokse med de problemer med at jeg kan blive usikker og sådan. Det vil jeg hellere selv gå og bokse med. Men det er bedre, at der er nogle, der tager fat og tager over og på den måde tvinger mig til at lære alle de ting. Altså vil jeg jo gerne lære det. Jeg kan jo bare ikke selv uden at have lidt hjælp ved siden af. Og så begynder man efterhånden også lidt selv at kunne se udvikling. Det var også det kommunen foreslog, at jeg kunne fortsætte. De kunne se, at der var noget i det, at det ikke bare var kørt. Men jeg kan da en del mere, efter jeg har fået det. Det er i hvert fald rart. Så skal man ikke gå og bede om hjælp til alting.

Jette:... Jeg mindes også, at jeg har sagt til Allan, at han må selv sige, hvis jeg går for tæt på. Så må han trække den linje ned og sige: Jette, det har jeg simpelthen ikke lyst til at svare på ... og det ved jeg at jeg har sagt mange gange ...

Allan: ... Men der var et tidspunkt, hvor jeg ikke var klar til at fortælle om den ulykke. Min bedste ven døde. Men jeg sagde, at jeg nok skulle fortælle, når de kom for tæt på. ...

Forløbet her kan, med mentors udtryk, beskrives som en træningsbane. Der er tale om et forløb, hvor Allan så at sige genoptræner tabt hukommelse og samtidig opnår social anerkendelse. Jette er i princippet træneren, men hun er også den der sikrer Allans inddragelse i praksisfællesskabet. Udfordringen er for Allan i udgangspunktet at overvinde tabet af korttidshukommelsen. Det udbytte han har af relationen med Jette er støtte til muligheden for at kæmpe sig tilbage til et mere værdigt liv end det ulykken tilbød ham.

Det Jette tilbyder, er en personlig myndiggørelse, hvilket vil sige, en proces der er rettet mod at Allan kan tilegne sig væsentlige kompetencer, *så han kan genetablere hverdagslivet*. Samtidig afklares det gennem arbejdsprøvningen, om det er muligt at gennemføre denne proces. Set fra Allans position er mødet med medarbejderen fra jobcentret, ledelsen og hans mentor det sted, hvor processen monitoreres. For både Karen og Allan handler udfordringen om at tilegne sig måder at håndtere hverdagslivet i bredeste forstand. Myndiggørelsen er både en proces og et mål for hovedpersonerne. Men det er også en metode. Metoden består i at aktiviteterne tilrettelægges af mentor på en måde, der *muliggør* myndiggørelse. Der skal skabes og arbejdes på at opretholde et læringsrum for myndiggørelse (Kristensen, 2003 s. 183). Det vil sige, at myndiggørelse her skal ses som en måde at give hovedpersonerne indflydelse på eget liv og derved mulighed for fuld deltagelse på den samfundsmæssige deltagerbane.

Handlesammenhænge og vendepunkter

Både Linda og Patricia møder anerkendelse på deres personlige deltagerbane. De får gennem mentorrelationen den anerkendelse, der skal til for opnåelse af selvtillid og handleevne. Den støtte Linda og Patricia får både fra mentor, og fra deltagelse i et eller flere praksisfællesskaber, underbygger deres følelse af at være potentielt ligeværdige deltagere. Det forhold giver selvrespekt og selvagtelse. På den måde opnår de begge – på hver deres måde og med deres særlige evner, kreativitet og færdigheder – at opnå et selvværd der giver dem muligheden for at blive ligeværdige medlemmer på den samfundsmæssige deltagerbane.

De samme anerkendelsesformer møder Karen og Allan. Men for dem drejer det sig først og fremmest om at håndtere hverdagslivet. De har – udover den anerkendende forholdsmåde - behov for mentors støtte til at muliggøre og takle praktiske gøremål, der giver dem mulighed for praktisk at fungere i en arbejdssammenhæng og at begå sig i forskellige sociale sammenhænge.

Både den anerkendende forholdsmåde og den myndiggørende metode retter sig mod at fremme hovedpersonernes handleevne og handlesammenhæng. Handleevne⁵² knytter sig ikke alene til hovedpersonens forudsætninger og potentialer. Handleevne viser også hen til, at mennesket gennem samfundsmæssig produktion i fællesskab med andre udvider sin rådighed over livsbetingelserne. Handleevne er således langt fra alene et individuelt foretagende, men tæt forbundet med de sociale praksisfællesskabers anerkendelse (Mørck, 2007 s. 42, 259). På den måde bliver handleevne en evne der sammenknytter hvad der for hovedpersonen sker i udvekslingen mellem den personlige - og samfundsmæssige deltagerbane.

52 Handleevne er et begreb som oprindeligt er udviklet af Holzkamp (1983)

Hovedpersonens *retning* på den personlige deltagerbane bliver betydningsfuld. Jeg betragter retningen som en udvidelse af personens muligheder for at deltage ud fra, hvad personen for tiden betragter som en relevant udvidelse, på trods af at opfattelsen heraf kan være usikker og ændre sig undervejs.

En vigtig pointe i forbindelse med retningen på den personlige deltagerbane er at bestemme den ud fra et førstehåndsperspektiv. Det vil her sige ud fra hovedpersonens eget perspektiv. Hvad er det hovedpersonen fortæller mig om retningen? Jean Lave forklarer forholdet mellem deltagelse og retning således:

[begrebet deltagerbane] udskiller bestemte former for skiftende deltagelse: bevægelse i en retning, muligheder for at trænge dybere ned, blive mere noget, foretage sig ting anderledes på måder, der gradvis ændrer ved, hvordan man er objektivt, hvorledes man forstås af andre, og hvorledes man forstår sig selv som socialt placeret subjekt. Deltagerbaner skabes og gøres mulige i igangværende deltagerrelationer i praksis.

(Lave;1999:50)

Set fra hovedpersonernes perspektiv er det netop det der sker. Hovedpersonerne ser, at relationen til mentor og deltagelse i forskellige praksisfællesskaber ændrer forståelsen af andre og dem selv. Hovedpersonerne ser og forstår at de bliver mere en del af *noget*. De bliver mere en del af *noget mere*. Når jeg ser tilbage på praksisfortællingerne i de tre foregående afsnit, ser det for mig ud til at hovedpersonerne formår at:

- Fastholde arbejdsforholdet og blive mere en del af et praksisfællesskab
- Stille sig op og sige noget betydningsfuldt
- Bryde med negative og ekskluderende praksisfællesskaber
- Håndtere og opnå kontinuitet og sammenhæng i hverdagslivet
- Føle sig anerkendt på sin faglighed
- Begå sig blandt andre mennesker
- Føle sig tryk i praksisfællesskabet
- Genvinde tab af handleevne
- Blive anerkendt, opnå selvtillid og selvrespekt
- Blive mere en del af 'noget mere'
- Opnå fuldgyldigt medlemskab af positive praksisfællesskaber.

Hovedpersonernes retning ændres på forskellig måde og de indgår på forskellig vis i varierende handlesammenhænge⁵³. Begreberne praksisfællesskaber og handlesammenhænge supplerer hinanden. Efter min mening tilføjer handlesammenhæng en mere dynamisk dimension til praksisfællesskab.

8.1 Vendepunkter på den personlige deltagerbane

Jeg har i et tidligere afsnit (s.) omtalt, at vendepunkter i selve mentorrelationen drejer sig om, hvad hovedpersonen får ud af netop denne relation. I selve relationen med mentor drejer det sig derfor om at "se" hvilket vendepunkt – eller vendepunkter – der får betydning for ændringer hovedpersonen oplever på den personlige deltagerbane. Jeg har også tidligere stillet spørgsmålet om, hvilke udfordringer der går forud for vendepunktet. Og på hvilken måde mentor 'gøring', der fremmer vejen mod vendepunktet. Jeg stillede også spørgsmålet om, i hvor høj grad det er mentor, eller praksisfællesskaberne (sociale kontekster) der baner vejen for vendepunktet. Spørgsmålene afkræver en mere præcis beskrivelse af, hvordan vendepunkt defineres i denne sammenhæng⁵⁴.

Jeg definere vendepunktet som det (tids)punkt, hvor hovedpersonen ændre retning – enten umiddelbart i relation til mentorrelationen – eller på den lange bane, en ændret retning som følge af mentorrelationen. Vendepunktet hænger her sammen med hovedpersonens muligheder for deltagelse i nye handlesammenhænge.

Jeg søger først og fremmest efter hovedpersonernes vendepunkter ud fra et førstehåndsperspektiv. Det vil sige, ud fra hovedpersonernes eget perspektiv. Jeg er

53 Det kritisk psykologiske begreb om handlesammenhæng er et analysebegreb, der bruges til en analyse af en sammenhæng, hvor personer deltager og dermed er sammen om 'noget'. En handlesammenhæng er en organisering af praksis i bestemte mål-middel-sammenhænge i menneskers handlen med en genstand, konkret forankret i tid og sted, hvor deltagerne deltager fra en bestemt position og et bestemt ståsted (Mørck, 2007 s. 260 (Nissen, Dreier)).

54 Ifølge Ordbog over det danske sprog defineres et vendepunkt som et 'punkt, hvor en udvikling, et forløb vender og tager en ny retning'. - Et klassisk eksempel fra menneskets kulturhistorie er de tidlige menneskers kontrol over ild. Kontrol over ild var et vendepunkt i menneskelig kulturel udvikling. Et vendepunkt der gav nye muligheder og øgede menneskets aktiviteter i koldere egne osv. En anderledes definition knytter sig til fortællingen (narrativt) hvor vendepunktet er fortællingens højdepunkt eller det punkt hvorfra løsningen på fortællingens problem sætter ind.

klar over, at det er mig der i analyseprocessen vælger på vegne af hovedpersonen. Det er således min mening om, hvad der fra hovedpersonens perspektiv – er et centralt vendepunkt.

Vendepunkterne er ikke entydige og hovedpersonernes *udkomme* af at indgå i mentorrelationen vil for det meste kunne beskrives med flere af overskrifterne herunder. Her er et udkast til hvad jeg ser som hovedpersonernes udbytte:

At indgå i nye handlesammenhænge og opnå muligheder for at ændre retning:

Fremtiden ser på en eller anden måde lys ud. Der er så også sket det at min chef er blevet fyret. Så har man fra ledelsens side spurgt om jeg vil ind og overtage hans job. De har lagt mærke til at jeg har nogle menneskelige egenskaber. Det er et eller andet sted meget tilfredsstillende, men også lidt frustrerende ... Man lærer kollegaerne at kende både fysisk og psykisk. ... Her er det vigtigt at læse hinanden og tage 'hånd i hank' om hinanden. (Kim)

Med de nye venner arbejder jeg i træ og ordner have. Det gør vi ude ved en af mine nye venner... jeg føler mig ikke længere isoleret som for nogen år siden. Det er noget jeg selv tager initiativ til. ... (Karsten)

At blive mere deltager i flere praksisfællesskaber, på tværs af sociale kontekster:

... Der lærte jeg at man ikke skal blive bange for folk og at man skal dele det med ham. Jeg sad med ham og tog ham i hånden og snakkede med ham. Jeg deler det med ham, for han har ondt, og jeg føler det med ham.... Man skal blande sig i det her samfund, man skal ikke gå ind i rum og rulle gardinerne for. (Mellissa)

Fordi jeg i 12 år har gået hjemme stille og roligt. Dårlig energi, og sådan. Men efter at jeg arbejder kan jeg mærke, at jeg begynder at få energi. (Katja)

Nu har jeg endelig fået nogle ting på plads i mit liv. Jeg synes, det hele kører. Efter alt det sygdom havde jeg jo problemer med, at jeg ikke rigtigt vidste, hvem jeg kunne stole på. (Richard)

At få mere indsigt og finder nye udveje:

Patricia fortæller begejstret om den metode hun arbejder efter og om hvordan det engagerer hende. Hun føler hun kan forene sine kunstneriske og faglige interesser gennem jobbet. Hun nyder den mangfoldighed der ligger i at folk kan være så forskellige. (Patricia)

...Jeg vil videre, jeg vil kæmpe for det her, jeg vil leve, jeg vil ikke give efter... Det, der betyder noget, det er at komme ud og blive anerkendt i det, man kan. (Linda)

At opnå mere selvtillid og selvværd:

Jeg er begyndt at kunne være lidt mere mig selv end jeg var i starten ... Det med kollegaerne takler jeg meget godt. ... Det er efter, jeg er blevet mere selvstikker i de ting, jeg går og gør. Det har i hvert fald hjulpet meget... (Allan)

Jeg er glad for, at jeg rejser mig op på den her måde. Jeg skal bare frem. Og derfor siger jeg: OK, jeg har besluttet mig. Ved den næste vejledning skal jeg rejse mig op og jeg skal sige til mine lærere og til mine klassekammerater som det er. Jeg vil ikke bare stoppe min uddannelse. Det har jeg gjort, sagt hvad der skulle siges og det er jeg meget glad for. (Sara)

Vi snakker og trøster hinanden hvis der er noget. Jeg ser dem ikke privat der, men jeg har været med til fødselsdag og sådan noget... Så har jeg sidste år været med til den første julefrokost herude. (Karen)

8.2 Mellissa på uddannelsesbanen

I den følgende praksisfortælling er et væsentligt vendepunkt, der hvor Mellissa viser sine handleevne i den handlesammenhæng, hun indgår i på uddannelsesbanen. Mellissa kommer fra Mellemøsten og møder første gang sin mentor Lena

på Social- og Sundhedsskolen i Århus⁵⁵. Mellissa er 28 år og hendes mentor Lena er sidst i fyrrerne. Hun er født og opvokset i Mellemøsten og kom til Danmark i 2002. Mellissa har tre børn hvoraf den ene er teenager. Hun har fået Lena som frivillig og ulønnet mentor, fordi man fra skolens side har vurderet, at hun vil have vanskeligt ved at gennemføre uddannelsen. Mellissa får en mentor fordi hun har svært ved at tolke de sociale og kulturelle koder på uddannelsesstedet.

Denne praksisfortælling handler om fastholdelse på uddannelsesbanen. Fortællingen handler også om, hvordan Mellissa indgår i en handlesammenhæng – hendes praktikophold på et plejehjem – hvor hun viser sider af sin personlige handlekraft. Jeg interviewer Mellissa og Lena første gang i 2008 på skolen og fire måneder senere hjemme hos Lena hvor de begge var til stede. Ved det andet interview er Lena kun med på sidelinjen. Jeg oplevede i forbindelse med det første interview, at Mellissa var lidt usikker og lidt lukket. Ved det andet interview efter hun havde været i praktik var hun derimod anderledes udadvendt og reflekteret. Mellissa fortæller her først om, hvordan en lærer på grundforløbet fortalte hende om muligheden for at få en mentor:

... Så jeg sagde, at jeg gerne ville have en til at hjælpe mig med at skrive dansk og nogle af de andre fag. Og sådan startede det sidste år. Så ringede min mentor og vi snakkede lidt, i telefon, og så mødtes vi hos mig. Og det gik rigtigt fint. ... det var ikke så svært. Det var mest det skriftlige. De ville for eksempel have, at vi skulle skrive en logbog. Jeg havde lidt svært ved at finde ud af, hvordan jeg skulle arbejde med det, og hvordan jeg skulle skrive sætningerne rigtigt, så andre kunne forstå dem. Jeg skulle skrive i den næsten hver dag. Så det fik jeg hjælp til. Og jeg har stadig lidt problemer med at skrive, men det bliver bedre. Det kommer efterhånden. ...

55 Man har på Social- og Sundhedsskolen i Århus haft stor succes med at oprette en mentorordning. Frivillige, ulønnede mentorer har stiller sig til rådighed for de elever, herunder indvandrere og flygtninge, der har vanskeligheder og står med risiko for at droppe ud af uddannelsen. Formålet med ordningen er at sikre eleverne den støtte og opbakning der skal til for at gennemføre uddannelsen. Med andre ord at mindske det store frafald, som har hjem-søgt uddannelsen de seneste år. - Mentorordningen blev etableret med frivillige og ulønnede mentorer, med det formål at fastholde flere i uddannelsen og resultaterne er forbløffende gode - Der er enighed blandt undervisere på skolen om, at mentorordningen har en positiv virkning og mindsker frafaldet af elever på skolen. Mentorordningens koordinatore giver dog udtryk for, at det er vigtigt at få en dybere viden om, hvorfor ordningen virker og hvad det er der virker bedst. Dette er interessant for skolen her men også yderst væsentlig i forhold til undervisningsministeriets krav til landets erhvervsskoler om at bruge mentorordningerne for at mindske frafaldet.

... Vi ringer, sms'er, aftaler. Vi har mødtes hver uge eller hver 14. dag. Nogle gange en time ad gangen, andre gange længere. Det kommer an på, hvor meget hjælp, jeg har brug for. Vi snakker om, hvordan det går i skolen, og hvordan det går med mine 3 børn. Det snakker vi også om. Det vigtige for mig har været, at vi også har kunnet snakke om mig, hvis jeg har haft problemer. Jeg har for eksempel en teen-age datter. ...

... Og så har vi snakket om samfundet. For eksempel har vi snakket meget om unge, fordi jeg selv har unge børn. Jeg har en 14-årig dreng og en pige på 13 og en lille på 11 år. Så vi har snakket om folkeskolen og en masse ting... Nogle gange har jeg ikke tid til at hjælpe mine børn med lektier. Det er også svært for mig, for jeg kender ikke alle de ting, man lærer i folkeskolen. Matematik og sådan. Og så snakkede vi om, at Lenas veninde har to børn i gymnasiet, der er meget dygtige, så vi laver aftaler, og så kommer de og hjælper mine børn. Så de sender en sms, og så kommer de, og de hygger sig med det. De snakker, og jeg snakker lidt med dem...
(Mellissa: Juni 2008)

Lena fortæller, at det fra starten først og fremmest drejer sig om danskkundskaber og skriftsproget. Hun fortæller også, at der kommer mange emner og spørgsmål op i forbindelse med de opgaver Mellissa får i samfundsfag på skolen. Det drejer sig først og fremmest om praktiske spørgsmål og de mange kulturelle spørgsmål, der kommer i forlængelse af det faglige. Tidligt i forløbet udvikler relationen sig 'familiært':

... Det, der overraskede mig i starten, det var, at Mellissas mand var med til første møde, fordi han havde brug for hjælp. (Begge griner) Så det var lidt overraskende, for jeg troede jo, jeg skulle komme og hjælpe Mellissa, men i virkeligheden skulle jeg hjælpe hendes mand, der skulle bestå en danskprøve 3. Så jeg skulle finde ud af, hvordan man skulle organisere det. ... Så de første mange gange, 5-6-7 gange, der delte vi vores møder op, så jeg først hjalp Mellissas mand, hvor Mellissa var med og lyttede med. Så bestod hendes mand sin prøve, og så holdt vi op med det. Han fik hjælp til præsentation, skriftsprog, struktureret oplæg, hvordan man bygger et oplæg op.
(Mellissa og Lena: Juni 2008)

Lena er overbevist om, at Mellissa har udviklet sig fagligt. Hun er blevet langt bedre til dansk, har fået et større ordforråd og er blevet meget bedre til at skrive. Hun mener også at Mellissa er blevet bedre til at stille kritiske spørgsmål og i høj

grad bedre til at reflektere. Før vidste hun ikke hvad 'reflektere' betød, men det gør hun i dag.

I perioden mellem det første og det andet interview, jeg havde med Mellissa, var hun i praktik på et plejehjem. På mange måder virker det som om deltagelsen i praktikken i den grad har åbnet op for særlige ressourcer. Hun har stadig haft Lena som mentor i perioden, men kun mødtes få gange. Hun fortæller om et par af oplevelserne i praktikken, mens Lena og jeg hører på, over en kop kaffe i Lenas hjem. For mig ser det ud som om et væsentligt vendepunkt for Mellissa ligger her i praktikperioden, hvor hun indgår i en handlesammenhæng væsentligt forskelligt fra timerne på Social- og Sundhedsskolen:

... For eksempel havde jeg en beboer, som var meget dement, men min vejleder og jeg havde været hos hende for at jeg kunne se, hvordan jeg skulle arbejde med hende. Der var der en stor konflikt mellem hende [den ældre demente beboer] og vejlederen, fordi hun skulle have taget sit gebis ud. Men hun ville ikke. Vejlederen talte med hende, så beboeren ikke ville, hun blev ligesom et lille barn. Og jeg forstod ikke, hvorfor vejlederen ikke talte med hende på en anden måde. I stedet for at beordre, skulle hun tale med hende og ligesom snyde hende, kan man sige. Så de kunne ikke finde ud af det. Min vejleder gav op, og så spurgte jeg, om jeg måtte. Jeg satte mig på knæ og prøvede nogle andre ting, ligesom når man arbejder med børn. Så tog hun gebisset og lagde det i min hånd. Så spurgte vejlederen, hvordan jeg gjorde det, og jeg svarede, at nogle gange skal man bare finde frem til et eller andet. Man skal ikke snyde, de er voksne, men alligevel. Vejlederen gjorde sit arbejde som hun havde lært det i skolen, men kun det, men man skal også kunne noget ud over det. For eksempel at gemme deres medicin under brødet, for ellers tager de det og smider det væk. Så nogle gange er man nødt til at få idéer og føre det ude i virkeligheden. Det er ligesom med flydende medicin. Hvis jeg siger, at det er medicin, så vil de ikke tage det. Men hvis jeg siger, at det er snaps, så drikker de det. Og min vejleder kigger på mig og siger: "Du snyder jo!" Men det er man nødt til at gøre. I stedet for at sige: "Det er medicin, uff, det smager ikke særligt godt." Det gider jeg ikke. Det er bare ord. Hvis man siger, at det er snaps, så får de det.

(Mellissa: Oktober 2008)

Mellissa reflektere både over hvad der er at gøre på den rent praktiske bane, men også over, hvordan man bedst lærer og at det ikke altid er hvad lærebogen foreskriver. Men hun går videre og reflektere også over, hvordan hun på praktikbanen finder

ud af at trække på sine egne værdier og ressourcer.— En anden erfaring, Mellissa refererer til, knytter sig i praktikken til pleje af en kræftsyg og døende mand:

... Han blev dårligere og dårligere, og lægerne sagde, at det var terminal. Så jeg sagde, at jeg meget gerne ville pleje ham. De sagde ok, det må du gerne, men det bliver svært. Men jeg ville meget gerne pleje ham. Det var lidt hårdt, for jeg kom til ham næsten hver dag og gav ham mad og snakkede med ham og kørte ud på tur med ham. Han kunne ikke sige meget, men han var meget glad. En dag, jeg kom kl. 12, så stod han i døren og ventede på at komme ud at gå tur med mig. Så vi gik en lille tur, ikke så langt, for det kan han ikke, men han blev mere og mere dårlig. Det er to dage siden. Jeg vil gerne hjælpe ham, fordi de siger, at han ikke har langt tilbage. Jeg vil gerne se, når han dør. Men han dør aldrig, når jeg er der, der har han det godt. Han fik det bedre og bedre. Men mandag, da jeg kom, var han død kl. 5 om morgenen.

... Nå, der skulle jeg have været der. Han sagde ikke så meget, men han ville ikke være alene. Han måtte ikke have smerter. Jeg ville gerne holde ham i hånden, da han døde. ... Den eneste ting, jeg har lært er, at passe ham manden. Der lærte jeg at man ikke skal blive bange for folk og at man skal dele det med ham. Jeg sad med ham og tog ham i hånden og snakkede med ham. Jeg deler det med ham, for han har ondt, og jeg føler det med ham. Man deler det, der gør ondt. Han følte ikke han var alene, der var nogen sammen med ham. Noget af det sidste, man mister, er hørelsen, så jeg snakkede og snakkede og fortalte at, han ikke var alene, at jeg sad der og passede ham, og at jeg håbede, han skulle et godt sted hen og sad der og snakkede og snakkede om en masse gode ting med ham. (Mellissa: Oktober 2008)

Hun deltager i en læreproces. Læring forstås som en proces, der kan finde sted i kraft af, at hun som lærende person tager del i en social praksis.

Mellissas to fortællinger viser noget om den læreproces hun deltager i. Gennem mentorrelationen og Lenas anerkendende og motiverende tilgang udfolder hun handlekraft og kreativitet på praktikbanen. Hun udfolder sine egne etiske holdninger og bruger dem aktivt i den måde hun lærer *på i situationen*. Mellissa deltager i en praktisk læring der kan forstås som en proces, der kan finde sted i kraft af, at hun, som lærende person, tager del i en social praksis. Sagt på en anden måde, hun deltager i en handlesammenhæng, hvor hun udvider sit råderum og udfolder kreativitet og handlekraft. Lena siger under samtalen henvendt til Mellissa:

... Det med at reflekterer, at være eftertænsksom og have en mening om tingene. Jeg synes du er meget eftertænsksom, du tænker meget over tingene. Det er det der med, som du spurgte om i starten, må man sige noget, når man er elev? Det er lidt svært at komme fra en anden kultur og så komme til Danmark og være på en arbejdsplads, hvor man ikke ved, om man må sige ting. For du fandt på mange idéer, men du vidste ikke, om du måtte sige dem. (Lena, Mellissa. Oktober 2008)

Jeg spurgte Mellissa om, hvad hun synes hun havde haft ud af at få en mentor og hvad andre kunne have ud af det:

... Specielt når man går på skolen, så er det en stor hjælp. Danskere har lidt nemmere ved det, men os indvandrere, vi har flere problemer. Så alle indvandrere burde have en (mentor). For eksempel snakkede jeg med en sidste år, hvor jeg spurgte hende, når nu hun havde svært ved tingene, hvorfor hun så ikke ville have en mentor. Men hun sagde, at det kunne hun ikke planlægge ind i sit liv. Så sagde jeg til hende, at sådan var det slet ikke. Jeg ved ikke, om hun havde hemmeligheder eller hvordan.

... Jeg sagde til hende: 'Du har jo svært ved at skrive, du har svært ved mange ting, du har svært ved at snakke med folk. Derfor burde du have en, der forstår samfundet.' Man skal blande sig i det her samfund, man skal ikke gå ind i rum og rulle gardinerne for. Det bryder jeg mig ikke om. ... Hun skulle tænke over det. Så sagde hun, at hun havde det lidt svært med det. Så sagde jeg, at det ikke er farligt, slet ikke. Tværtimod, det er spændende at kende mange folk og mange kulturer, det er spændende. Hun sagde bare "ok". Men jeg anbefalede det til en veninde, og hun har en mentor nu. Hun synes, det er meget spændende og snakke, og de sidder nogle gange og hygger sig, så det er rigtigt fint, synes hun.

... Så på den måde anbefaler jeg, at man skal blande sig i samfundet. Og jeg synes, at vores liv er svære. Jeg gik i engelsk skole i 12 år, men jeg kom til Danmark og snakkede engelsk, men dansk skal jeg have hjælp til ... Lige nu er og her kunne jeg ikke se mig selv uden en mentor. Jeg kunne ikke finde på at sige, at jeg ikke vil have hjælp, at jeg ikke vil have en mentor. Ikke nu og heller ikke næste år. Når jeg står i svære situationer, så ved jeg, hvem jeg skal snakke med. Selv om jeg har danske venner og veninder, så kan de ikke forstå mig. Det er fordi, det er deres sprog og deres land og deres ting. For dem er alting helt normalt, og sproget er nemt, men for mig er det meget svært. Det kører meget rundt inde i hovedet på mig.

(Mellissa: Oktober 2008)

Mellissa ser en klar sammenhæng mellem den personlige og samfundsmæssige deltagerbane. Hun ser, hvad det kan betyde at komme på tværs af normer, kulturer og samfundsmæssige udfordringer. Lena siger ved afslutningen af samtalen, at hun mener at Mellissa kan klare sig uden en mentor i dag.

8.3 Katja er hørehæmmet

Katja er 38 år og hørehæmmet. Hun arbejder på sytten år i et gartneri. Hun arbejder sammen med Tina, der er 58 år og ligeledes hørehæmmet. Det har den samme mentor. Katja er i et fast fleksjob, mens Tina er i tre måneders arbejdsprøvning. Det er et vanskeligt dobbeltinterview og da jeg bedst forstår Katja bliver det hende der føre ordet. Det er ikke noget let interview, men det lykkes at få meningen frem i samtalen.

Faktisk har jeg været arbejdsløs i 12 år. Jeg har prøvet at søge alle steder. Jeg har altid fået afslag på alle ansøgninger. Har prøvet at søge alle steder. Efter jeg blev ansat her for 6 års siden går det meget bedre. Det ødelægger psykisk faktisk. Derfor kunne jeg ikke klare at arbejde på fuldtid. Fordi jeg i 12 år har gået hjemme stille og roligt. Dårlig energi, og sådan. Men efter at jeg arbejder kan jeg mærke, at jeg begynder at få energi. Men også kan jeg mærke, at det er fysisk hårdt. Men jeg er bange for at arbejde fuldtid. Også på grund af mit hoved. At aflæse og forstå hvad der sker rundt omkring.

(Katja; august 2008)

Katja forklarer, at de om morgenen går ned i det store drivhus og rydder op. Herefter går de sammen rundt i det store drivhus og vander planterne. Senere går de rundt på friland og vedligeholder, luger, beskærer og rydder op.

... Vi kontakter vores mentor når der er problemer eller noget mærkeligt og sådan noget. Det kan for eksempel være noget med kontaktpersonerne. At de bare kommunikerer mundtligt. Så bliver vi holdt udenfor. Selvfølgelig spørger vi, hvad de snakker om. Men de forklarer det helt kort og ikke mere. Jeg har snakket med vores mentor om mulighederne for, at flere skulle på kursus i tegnsprog. Det kunne være frivilligt.

Der bliver her en meget lang pause i interviewet på mit spørgsmål om hvilke andre problemer der kunne være, som deres mentor inddrages i – og Katja fortsætter:

Tja, hvad kan det være. Der er et problem med kommunikationen. Somme tider bliver vi holdt udenfor. Der var således en dag, hvor vi stod dernede og ordnede planter. Så var der to kollegaer der pludselig var kørt væk uden at sige hvor de skulle hen. Vi plejer at sige til hinanden, hvor vi står henne. Så kan vi altid gå derhen, hvis der er problemer eller nogle spørgsmål sådan lige, eller hvad. Så gik der lang tid. Og så blev jeg ked af det. Vi ledte sammen efter nogen. Så prøvede jeg at ringe til vores mentor og forklare, hvad der var sket og dong, dong, dong. Så kommer han til os. Han plejer at komme hjem til mig privat og snakke om problemer ...

Katja giver udtryk for, at hun er ked af at blive ladet i stikken på den måde. Derfor henvender hun sig til deres mentor:

... Det gik op for vores mentor, hvad det var for et problem, jeg havde. At jeg blev holdt udenfor. Så vi blev nødt til at gå til psykologen. Der har jeg gået nede et år. Og vores mentor holdt møde med døvekonsulenten om det med tegnsprogskursus. Det er gratis for virksomheden. Og så på en weekend bare lære lidt, ja. Det har de vist snakket om dernede. Det ville være en stor hjælp at bruge tegnsprog, en stor hjælp for os. Eksempelvis fremmedord. ... Man lære også døve at leve i den døvekultur. Og om hvad tegnsprog er. Hvordan vi lever. Det er meget ensomt. ... Vores mentor lytter på vores problem og søger at finde en løsning på det ... (Katja; August 2008)

Retningen i Katjas livsbane ændres efter at hun, grundet sine problemer og handikappet, har været langtidsledig i 12 år. Fra et hverdagsliv hjemme i hendes stue, med meget få muligheder for at indgå i nogen form for praksisfællesskab, får hun på gartneriet mulighed for at deltage i en meningsfuld handlesammenhæng. Udfordringerne her er, som handikappet på hørelsen, at blive fuldt forstået, respekteret og dermed anerkendt. Mentor advokere herefter for hende og hjælper med at skabe de nødvendige forudsætninger således at både Katja og Tina kan sikres fuldgyldig medlemskab af praksisfællesskabet.

8.4 Richard og Marianne

Richard er på det tidspunkt jeg møder ham 30 år. Efter behandling af længere tids alvorlig kræftsygdom er han efter genoptræning på vej tilbage på arbejdsmarkedet. Jeg møder ham første gang ved ansættelsessamtalen, hvor jeg får lov til at deltage 'på sidelinjen'. der er i alt fire til samtale, som er sendt fra jobcentret med den

hensigt at afklare muligheder for korttidspraktik, kombineret med at få en mentor. Richard er blandt de hovedpersoner, der starter op i praktikjobbet.

Marianne er mentor for Richard. Hun er afdelingsleder i en større dagligvarebutik. Ved ansættelsesmødet er foruden Marianne også en sagsbehandler fra jobcentret tilstede. Marianne leder mødet og interviewer kandidaterne. Richard har en energisk fremtræden. Han har tidligere været i jobtræning i en genbrugsbutik. Det har han været glad for, men nu skal han videre. Han siger at han er god til andre mennesker, udadventt og kan lide at hjælpe folk, der ikke har det så nemt. Han er meget positivt indstillet. Ved en fejl mistede han alle tænderne i forbindelse med behandlingen af kræftsygdommen. Det er han bitter over, fordi han ikke har råd til at få implantat. Derfor må han nu nøjes med gebis. På trods af at han har været udenfor arbejdsmarkedet i fem år har han gå på mod.

Jeg interviewer Richard to måneder inde i praktikforløbet. Jeg interviewer ham ved butikkens bageri, hvor han er i praktik. Nogle timer senere interviewer jeg Marianne, der foruden Richard er mentor for fem medarbejdere i en lignende praktikordning. Praktikordningen er samtidig arbejdsprøvning. Marianne har således både rollen som arbejdsleder, leder af arbejdsprøvningen og social mentor. Richard siger om praktikken:

... I starten havde jeg en del sygedage, på grund af alt muligt, stress, for meget at tænke på, at man gerne ville gøre det bedre, end man egentlig er. Men det fik vi så snakket om, mig og Marianne. Så nu synes jeg, det kører. Så nu har vi aftalt, at hvis det er, jeg er syg en dag, så kommer jeg bare på en af mine fridage. For eksempel i dag, jeg skulle egentlig ikke have været på arbejde i dag, men jeg var syg i tirsdags, og så aftalte vi, at så kunne jeg bare komme på en fridag, så går det jo lige op. Så er det jo lige så mange dage. Så jeg synes, det går rimeligt nu. Der er ikke noget derinde [i bageriet], jeg ikke kan finde ud af, af det, de sætter mig til. Jeg får også tit at vide, at de er glade for, at man er der og det, man laver...

(Richard, december, 2008)

... Vi kan jo gå og gasse dagen lang, hvis det er det. Vi får jo det lavet, der skal laves, og vi har da også travlt engang imellem, men vi kan da også godt gasse, som vi nu vil. Men det har aldrig været et problem med det sociale for mig. Det har altid været en meget stærk side for mig.

... Jamen at der var mere tryk på, jeg var mere presset. Jeg kunne slappe mere af derovre [i genbrugsbutikken]. Der arbejdede man måske 2 timer om dagen. Det var lidt op og ned. Det var mere socialt. Det var jo klart, det var jo nogle tunge løft, derude, men så bagefter, så kunne man måske slappe af i 10 minutter eller en halv time. Så var der tryk på igen, og sådan kørte det. Så mærker man jo ikke, at det er et problem. Men det er klart, når man så kommer her i bageriet, så mærker man jo, at der sker noget hele tiden. Og man holder ikke pauser og så er det jo klart, at så vil man mærke det på en anden måde. Men vi har så også en aftale om, at hvis det er, det bliver for hårdt, så skal jeg bare sige til. Og jeg kan da også bare gå op og tage en pause, men det gør jeg jo ikke. Så tager man pauser på en anden måde. ... Jeg havde jo selvfølgelig mine begrænsninger, som jeg jo godt er klar over. Jeg har måske også haft flere begrænsninger, end jeg lige har været klar over, men det er også svært at vide.

Richard indgår i en handlesammenhæng, hvor han udfordres på sine fysiske og mentale ressourcer. Det har hans sociale mentor øje for og forsøger at afpasse hans ressourcer i forhold til de forventninger og eventuelle krav praksisfællesskabet måtte have. Virksomheden kalder mentorerne for 'sociale mentorer' og betonere dermed, at der er tale om en særlig inkluderende indsats. Marianne beskriver sin opgave som social mentor således:

... Det er jo faktisk vigtigt at finde ud af, når du er social mentor, hvis du har 4 forskellige personer, så er man faktisk 4 forskellige mentorer. Det er jo ikke det samme, de alle sammen har brug for. Nogle har måske brug for, at du går ind og vurderer, hvad de egentlig kan klare, for det kan de ikke selv finde ud af. Ved andre, der skal du lægge lidt mere til hele tiden, altså så du også sørger for, at det ikke bliver en kedelig hverdag, at de ikke føler, at de bliver behandlet som et barn. Du skal hele tiden ind og vurderer og kigge, skrive ned, hvad var det med den sidste samtale, og hvordan rykker de sig. Hvis de ikke rykker sig, jamen er de 'stand by', så kan det også nogle gange være godt nok, de må bare ikke bakke.

(Marianne, december, 2008)

...Vi har tæt kontakt. Altså fordi vi ikke har en samtale hernede i huset, vil jeg, komme rundt i huset, og så går jeg jo lige forbi, og hvad så, og så kan man jo hurtigt sådan lige, hvad er du ved at lave? Ja, så går jeg jo også rundt, så er jeg lige nede der, så møder jeg sådan lige der. Og så jeg siger, jeg er jo også galningen som sidder inde på kontoret, og når der så kommer forbi ikke, så siger jeg lige: Hov,

kom lige herind. Hey, siger jeg så til dem, prøv lige at lukke døren. Så lukker de lige døren, ikke. Så kigger jeg hen på dem, hvordan går det med dig i dag?. Du ser da egentlig godt ud. Jamen, jeg har det også godt og så videre eller, ja, men det er da også godt, og så skubber jeg mine ting til side og sådan. Ja, sæt dig lige ned.

... Altså tager vi en beslutning, det er det, vi gør. Altså skal vi have den der begejstring med. Og så tror jeg, at man skal lade være med at fokusere så helvedes meget på, hvad det er, man ikke kan. Hvis jeg hele tiden sagde til mig selv hver dag, når jeg sad herinde ved computeren, åh nu kan jeg heller ikke stave, nu kan jeg heller ikke stave, så bliver man sgu da også helt trist, ikke også. ... hvis man fokuserer på, hvad er det jeg duer til, det er det, vi bruger til noget. Og der er det, jeg skal prøve at finde ud af, at der er altså et eller andet, man er god til. Det er der ingen tvivl om. ...Det er nok en stil jeg har oparbejdet, fordi det er jo noget man har lært gennem livet, som jeg, altså jeg har da også fået mine stød. ...

Det kan være vanskeligt at takle at de nok kan føle sig forladt. De kan jo ikke stå ved siden af en hele tiden. At de kunne føle sig ensomme. Og det er også derfor, det er vigtigt for mig at sætte de kolleger, der også skal varetage dem, ved siden af mig. Sætter dem lidt ind i, hvad er det for et menneske, uden at fortælle for meget. Men altså, man kan jo godt fortælle, det er en følsom en, ham her, eller ham her, han er sådan og sådan, han forventer også lidt modstand og altså det er vigtigt sådan. ...De vil hurtigt finde ud af, at jeg også siger nogle gange, når de kommer forbi døren, kom lige ind og luk. Vi skal jo heller ikke glemme, jeg er jo ikke kun social mentor for dem her, jeg er jo også varetager for vores egne medarbejder her i huset. Hvis jeg ser en, der ser lidt ked ud af det, eller jeg ser en, der kommer med en kommentar, altså mine ører er ude hele tiden og øjne, jeg er opmærksom.

(Marianne: december, 2008)

Det, at føle sig forladt, er måske i familie med at føle sig udeladt eller ekskluderet. Richard giver ikke umiddelbart udtryk for at der er vanskeligheder i forhold til arbejdsfællesskabet i bageriet. Men i det private liv er der en anden historie. Han giver udtryk for, at han har mange interesser, herunder gode fodboldvenner og en kæreste. Men han giver også udtryk for at føle sig ladt udenfor på grund af sin sygdom:

... Nu har jeg endelig fået nogle ting på plads i mit liv. Jeg synes, det hele kører. Efter alt det sygdom havde jeg jo problemer med, at jeg ikke rigtigt vidste, hvem

jeg kunne stole på. Det føler jeg nu. Jeg havde mistet mange, som jeg troede, jeg kunne stole på. Gamle skolevenner, som jeg havde gået hele skolen igennem med og alt sådan noget, de forsvandt på grund af min sygdom.

... Det med at miste venner har selvfølgelig været svært, men jeg tror, at det, der sårede mest, det var, at nogle af de venner, det var nogle, jeg havde været sammen med næsten hver dag. Vi gik i skole, og vi spillede fodbold sammen. Vi havde simpelthen så meget kontakt, da vi gik i skole, ...men efter, jeg var syg, den første gang, jeg var hjemme, der mødte jeg så nogen inde i byen, der så havde hørt et rygte om, at jeg var syg, og det skulle de selvfølgelig lige høre lidt om. Men næste gang, jeg mødte dem, der valgte de bare at gå over på den anden side. Det er barskt. Og det er altså nogen, man har gået i skole med i 10-11 år. Og som man nærmest har været sammen med hver 2. dag. Det var virkeligt hårdt. Det var virkeligt skræmmende. ...

(Richard, december, 2008)

De tre hovedpersoner Mellissa, Katja og Richard er deltagere i mentorrelationen på forskellige betingelser. Mellissa på uddannelsesbanen, Katja på den beskyttede jobbane og Richard på arbejdsprøvningsbanen. Fælles for dem er, at de i forløbet bliver *mere en del af noget*. På forskellig vis har de et udbytte af det at få en mentor, som efter deres eget udsagn bringer dem tættere på en situation de ønsker. Det at få en mentor er at blive set, at få et tilbud om at blive taget alvorligt som menneske og i det hele taget at blive oplevet ud fra egne præmisser. Det ser for mig ud til at alle hovedpersoner, med forskellige forudsætninger, med varierende sociale sammenhænge og forskellige personlige betingelser opnår at:

- *Indgå i nye handlesammenhænge* og muligheder for at ændre retning på den personlige deltagerbane. Det vil sige, at hovedpersonen med mentors hjælp ser muligheder for at indgå i nye sociale sammenhænge. At retningen med mentors mellemkomst ændres betyder at hovedpersonen bedre kan se sig selv som en del af en retning, der positivt kan ændre den aktuelle livssituation.
- *Blive mere deltagere i nye praksisfællesskaber*, på tværs af sociale kontekster. Det vil sige at hovedpersonen med mentors hjælp støttes i at bruge resourcer fra andre grupper og personer. Det kan være mentor familie eller andre praksisfællesskaber som hovedpersonen ikke umiddelbart tidligere har haft øje for. Nye praksisfællesskaber skal forstås som fællesskaber forskellige fra eventuelle negative fællesskaber.

- *Mere indsigt og finde nye udveje.* Det vil sige, med mentors mellemkomst at få øje på viden og indsigt som ved mentorrelationens start ikke var synlige for hovedpersonen. Det kan dreje sig om viden om praktiske hverdags- ting såvel som fagligt orienteret viden om sammenhænge og forståelse af hvordan samfundsinstitutionerne fungerer. At finde nye veje betyder, at hovedpersonen får øje på mulige udveje af den aktuelle situation.
- *Mere selvtillid og selvværd.* Det betyder at hovedpersonen oplever at blive anerkendt på alle niveauer. Mentor bidrager til at fremme en proces hvor hovedpersonen *føler* anerkendelse for de ressourcer han eller hun er i be- siddelse af. Det drejer sig i sidste ende om, at hovedpersonen *ser sig selv* på en anderledes og ny måde. En måde der er såvel personligt som socialt produktiv.

Mentors læringsbaner

Praksisfællesskaber er som tidligere omtalt (Wenger, 2004) stedet, hvor vi personligt opnår den mest transformative læring. Hvor jeg hidtil har vægtet hovedpersonernes praksisfællesskaber, vil jeg her se på hvilke mulige praksisfællesskaber og læringsbaner mentorerne deltager i. Mange mentorer nævner det at lære mere om andre mennesker, som en vigtig motivation for at påtage sig mentorrollen. Derfor vil jeg se nærmere på mentorernes muligheder for læring og sparring.

Jeg har tidligere omtalt vigtigheden af (afsnit om livsbaner) at høre hovedpersonernes stemme for at komme til forståelse af, hvad der sker i mødet med mentor og på tværs af de sociale sammenhænge de sammen indgår i. Mentors tilgang og forståelse af sin egen rolle er naturligvis rigtig vigtig for i sin helhed at komme til forståelse af den inkluderende forholds måde.

Vi flytter blikket til de baner eller veje hovedpersonerne og mentorerne følger ind landskabet. Landskabet de nye horisonter hovedpersonen ser. Veje, hvor hovedpersonen kan finde positive fællesskaber og bekræftende handlesammenhænge. Det er veje, hvor hovedperson og mentor følges ad. Men det er også et landskab, hvor mentor udfordres, søger læring og sparring *udenfor* mentorrelationen. Det kan være støtte og sparring, således at mentor kan bidrage professionelt hjælpende i særligt vanskelige situationer.

Metaforen 'landskab' antyder, at jeg retter blikket mod omverdenens læringsressourcer snarere end individuel læring ... det indebærer en bevægelse fra individer, som lærer i isolation, til de praksisfællesskaber, hvor de lærende selv består af netværk og relationer (Kvale, 1999 s. 338). De læringsbaner, jeg i dette afsnit vil beskrive, indeholder læringsressourcer som en del af en social praksis. Det vil sige, lære gennem praksis i et fællesskab og gennem udveksling og evaluering af erfaringer mentorerne imellem. Helen Colley peger på vigtigheden af en kollektiv læreproces i inkluderende mentorordninger:

... Those involved in mentoring need to set aside time to reflect on what is happening in mentor relationships and in the settings which create them. Such reflection may be more effective if it is undertaken as a collective process within support networks, ... Programmes should provide mentors with opportunities to come together to engage in collective reflection on their practice ... How can mentors and mentees find ways to come together? ... How can [mentees] interests be placed in the centre of mentoring?...
(Colley, 2003 s. 173)

Jeg søgte, gennem flere af mine dialog-arenaer, at skabe forskellige former for kollektive læringsbaner. Først gennem workshopen med deltagelse af mentorer og hovedpersoner i Viborg. Siden med guider og guidedeltagere i Livsværkstederne og sidst mentornetværket i Viborg (omtalt side).

Jeg har tidligere i afsnittet 'Mentors mentor' (under feltarbejdet) omtalt baggrunden og udviklingen af mentornetværket i Viborg. Jeg deltog som proceskonsulent og underviser i forløbet hvor jeg 10 gange over 14 måneder mødtes med i alt omkring 50 mentorer i et forløb jeg havde tilrettelagt i samarbejde med koordinatoren for det lokale virksomhedsnetværk⁵⁶. Her vil jeg gennemgå udviklingen af metoden *intervision* inspireret af Mads Hermansen m.fl. i bogen "Kommunikation og Samarbejde – i professionelle relationer" (Hermansen, et al., 2004 s. 121-152).

9.1 Intervision

Når jeg har sagt, hvad jeg tænke, så kan jeg tænke over, hvad jeg har sagt. Så kan jeg høre, hvad jeg selv har sagt, og dermed blive observatør på situationen fra et andet logisk niveau.
(Gregory Bateson) (Schilling, 1997)

Intervision handler i denne sammenhæng grundlæggende om de fortællinger der er indlejret i mentorernes erfaringsverden. Disse fortællinger synliggøres, kollektiviseres og bearbejdes gennem metoden, som her benævnes *intervision*.

56 Marianne Husted fra virksomhedsnetværket i Viborg bistod med det logistiske, herunder invitation til virksomhedernes mentorer. Hun bistod desuden med råd og vejledning samt organiseringen af de 10 arrangementer først på Grundfos Akademi og senere på Grundfos Centret i Bjerringbro. Rammerne for de 10 netværksmøder var optimale.

Intervision er forskellig fra supervision ved, at der er tale om en struktureret kollektiv proces. Supervision er en rådgivningsform, som har til formål at fremme refleksion over og bearbejdning af forskellige situationer, evner og færdigheder i det daglige arbejde.

Intervision er en udbygning af supervision. Der er tale om en særlig struktureret samtaleform med faste rammer og spilleregler. Samtalerne handler primært om emner, som deltagerne bringer på banen. Det kan være konkrete selvoplevede cases om, hvordan man som mentor har søgt at opbygge tillid, hvordan det motiverende samarbejde udvikles, eller hvor grænserne for mentorrelationen går.

Netværksmøderne tager hver gang udgangspunkt i et konkret tema, og alle deltagere får mulighed for at forholde sig til flere mentors erfaringer gennem deres fortællinger. Hvad skete der i forløbet? Hvilke udfordringer dukkede op hen ad vejen?



Mentorerne interviewer først hinanden én til én – lidt på samme vis som i mentorrelationen. Det foregår i en mindre gruppe, hvor mentoren, der fortæller historien, fra starten kun interviewes af én anden mentor, mens de andre i gruppen lytter. Senere åbnes der op for at de andre kan falde ind med deres spørgsmål. Denne iscenesættelse giver mentorerne mulighed for at lytte til en kollega og samtidig undersøge og udfordre egne mentorerfaringer. Ved at lytte til og reflektere over andre mentors fortællinger i mentornetværket, får en mentor inspiration til at justere sin egen måde at være mentor på.

I interviewsprocessen arbejdes med et dilemma gennem en konkret case. Processen indeholder følgende ideelle faser:

- *Indgåelse af aftale om interview:* En mentor fremlægger sin case i en mindre gruppe og interviewes af en kollegamentor, mens resten af gruppen udgør et reflekterende team.
- *Afklaringsfasen:* Hvad er mentors dilemma? Hvad ønsker mentor hjælp til?
- *Undersøgelsesfasen:* Hvordan beskrives dilemmaet bedst? Hvem er med i dilemmaet? Hvilke forskellige versioner er der af dilemmaet? Hvad har mentor gjort i forhold til dilemmaet?
- *Håndteringsfasen:* Hvordan kan dilemmaet løses? Hvilke overvejelser har mentor gjort sig under samtalen? Hvad mener kollegamentorerne der kunne gøres for at løse dilemmaet?
- *Mentors mentor:* Mentorgruppen bidrager med egne overvejelser og erfaringer.
- *Evalueringsfasen:* Hvordan forløb samtalen? Feedback og feedforward på processen. Hvad er den mentor, der har været i fokus, blevet mere opmærksom på? Hvad har vedkommende lært? Hvilke nye handlemuligheder har mentor i fokus fået?
- *Læring:* Gruppen fremlægger en 'vægavis' og delagtiggør alle deltagere i de vigtigste læringspunkter i casen. Herefter åben debat og afrunding.



Læring gennem intervision er mere end erfaringsudveksling. Det er en fremgangsmåde som med stort udbytte vil kunne medvirke til at udvikle mentorernes egne læringsbaner. Læringsbanerne er de veje mentorerne følger i deres praksis som mentorer. Formålet er under kyndig guidning og vejledning at styrke og kollektivisere kompetencer mentorerne opbygger over tid.

Det har fungeret optimalt, for det har givet rammen for, hvordan vi skal snakke om det, og vi har skiftedes til at være på og til at lytte. Det er sådan, at man nogle gange selv har en case, der bliver vendt, men man lærer også meget af at høre andres cases”, siger en af deltagerne. (Netværksdeltager, 2011)

Mentorerne udvikler deres praksis som mentorer gennem denne form for gensidige sparring, hvor de i fællesskab med andre mentorer finder frem til egne ressourcer og begrænsninger.

Grundtanken i *Intervision* er netop, at det er en form for supervision, der tager højde for, at deltagerne i forvejen har både viden og erfaringer at bygge videre på.

I netværket har mentorerne mødt hinanden på tværs af virksomheder og offentlige institutioner.

Det har været vigtigt i det her netværk at alle er repræsenteret, os med myndighedsrolle, private og offentlige virksomheder og uddannelsesstederne. Vi har jo alle vores vinkel på tingen. (Lisbeth, kommunalt ansat social mentor, 2011)

Netværket har været åbent og fleksibelt. Det var ikke afhængigt af, at alle havde mulighed for at deltage hver gang, og der er også løbende kommet nye mentorer ind i netværket. Det har været helt nye mentorer uden erfaring, men også andre erfarne mentorer. Deltagernes forskellige forudsætninger har givet dynamik til fællesskabet og givet et godt afsæt for at formidle erfaringer og få stillet spørgsmål til, hvorfor man har gjort som man har. Det er i den strukturerede samtale om eksemplerne, at læringen sker blandt deltagerne⁵⁷.

Intervisions-metoden bruges overvejende som faglig og personlig sparring mellem fagfæller. I denne sammenhæng bruges metoden indenfor en bestemt type praksisfællesskab, hvor det drejer sig om udveksling, læring og sparring mellem mentorer. På min foranledning inddrog vi hovedpersonerne i dette praksisfællesskab. Jeg skrev følgende i min log om det netværksmøde hvor tre mentorer havde inviteret deres hovedpersoner med til netværksmødet:

Det var endnu en gang et meget vellykket møde. Hovedpersonerne markerede sig markant og det var tydeligt at mentorerne var meget begejstrede over formen med at invitere hovedpersoner med. Der udmøntede sig også to rigtig stærke fortællinger, som hovedperson, mentor og referent fremlagde i plenum. Der var en optimal stemning og der kom virkelig ting frem. Måske er der basis for at arbejde på at mentorernes eget mentornetværk også vil kunne inkludere hovedpersoner som 'gæster', eller måske deltagere. (Log; september2010)

Netværksmøderne havde forskellige temaer, hvor mentorerne har erfaringer med at være mentor for en person der eksempelvis er handikappet, ramt af depression eller en person med indvandrer- og flygtninge baggrund. Men fortællingerne

57 Beskrivelsen af metodeudviklingen i mentornetværket er gennemarbejdet i et samarbejde med Marianne Husted fra Virksomhedsnetværk Viborg og Kirsten Baggesgaard Seeberg fra konsulenthuset Cubion.

kommer langt længere omkring, herunder også etiske spørgsmål her fortalt af en kommunal ansat social mentor:

Vi har snakket om tavshedspligt, men vi er også nødt til at fortælle dem om oplysningspligt. For vi er også mentorer for nogen der har lavet lidt kriminelt eller socialt bedrageri. Så kan vi godt fortælle dem, at vi har tavshedspligt, men vi skal også fortælle dem, at vi har faktisk også noget, der hedder oplysningspligt. Vi vil jo gerne have en fortrolighed med dem, men vi har også en grænse for, hvad vi kan rumme. Nogle gange skal de altså lade være med at fortælle os alt. Hvis vi kommer til det punkt, hvor vi siger, at vi er faktisk nødt til at oplyse om, at der er det og det, så skal man jo være ærlig og sige det. Nogle gange er der nogen der fortæller os noget, fordi de egentlig gerne vil have hul på en sag, men de magter det ikke selv. Så er det egentlig meget rart, at der er andre, der fortæller det videre. Så det er vigtigt at gøre det klart, at vi har en dobbeltfunktion. At vi har den der oplysningspligt - lovmæssigt. Vi har jo ikke kun tavshedspligt.

(Netværksdeltager; Grundfos, oktober 2010)

9.2 Relationel etik

Hvor åben og gennemsigtig kan mentorerne være? Hvilke dilemmaer kan de tage op i netværket? Her taler vi om en form for relationel etik. En etik om hvordan man behandler hinanden. I de fleste fortællinger er der drama eller vanskelige dilemmaer at tage stilling til. Fortællingen her er fra et af netværksmøderne. Den drejer sig i høj grad om eksklusion eller inklusion. Den drejer sig også om hvordan man behandler hinanden.

Fortællingen herunder er først fortalt i en mindre gruppe i mentornetværket. Den er her refereret fra det efterfølgende plenum, hvor andre mentorer spørger ind til fortællingen om Jacobs fra Bosnien.

9.3 Hans og Jacobs

Han er bosnier og kommet her til landet for nogle års siden. Han er kommet i forbindelse med et afklaringsforløb. Jeg finder så ud af sammen med kollegaerne at det sådan set ikke er arbejdsrelaterede problemer det drejer sig om. Hænderne

sidder rigtigt på ham. Det er familielivet der er problemet. Der er noget med en søn der er død. Og hans kone der døde. Og er ny kone som ikke rigtig kunne få opholdstilladelse i Danmark. Og hun kunne ikke komme ind på sprogskolen. Der var mange ting i vejen. Problemet var at han ikke havde fast arbejde og derfor ikke kunne blive optaget som forsørger.

Det bruger vi så nogen tid på. Han er 63 da han kommer og så hele historien som vi kan gå tilbage i som viser at han først er kommet hertil og så på sprogskole. Han kan godt begå sig med det danske. Han er på kontanthjælp og så bliver han sendt rundt på forskellige arbejdspladser med et løntilskud fra kommunen. Frem og tilbage mellem kontanthjælp og støttede jobs. Det løser bare ikke hans private situation. Det lykkes ham ikke at bide sig fast på arbejdsmarkedet.

Det bliver der så brugt nogen tid på. Han går ned med depression og han kommer så ind her på vores arbejdsplads. Vi får bygget et par AMU kurser på i at køre truck. Så snakkede jeg så med min leder og satte ham ind i situationen. Folk der går med ham her i virksomheden kommer så ind og siger: Ja, kan vi ikke hjælpe Jacobs på en eller anden måde? Sådan siger chefen og jeg siger: Vi gør jo sådan set det bedste vi kan? Den bedste hjælp er sådan set at han kunne få fast arbejde. Med hans uddannelse som maskinarbejder, der kunne vi godt få nogle andre som måske passede bedre.

Men kort fortalt så blev det altså Jacobs. Fordi han kom ud og gå ved andre, så er vi jo så rummelige her også, med flygtninge og sådan noget. De skal sendes hjem igen, undtagen lige dem vi kender! På den måde kom Jacobs ind. Vi fik afsluttet det her i november og da blev han 65, så kunne han få sin folkepension. Og så var han glad. Og det var vi sådan set også. Vi synes egentlig vi havde gjort en god gerning. Vi fik også en arbejdskraft - sådan er det – yes!

Mentorkollega spørger: Hvordan var det med den der nye kone? Når han fik fat arbejde, kunne han så...?

Mentor fortæller: Når han fik fast arbejde, så kunne han jo forsørge hende. Så kunne de blive gift. Når han så var blevet forsørger, så kunne hun også få opholdstilladelse. Så kunne hun starte på sprogskolen og så kunne hun også få arbejde. Men man tror fandeme det er løgn. At det kan blive så knudret det hele. Det hjælper jo ikke noget han er dygtig ude på arbejdsmarkedet, vel. Hvis hele hans privatliv

det ligger i ruiner. Han havde selvmords-tanker, sagde han. Og det kan man sku godt forstå, yes!

Anden mentorkollega spørger: Havde han noget netværk? Hvordan med hans sprog?

Mentor fortæller: - Han havde været på sprogskole, men det talte vi også om blandt kollegaerne. Det var lidt mærkeligt fordi han havde intet netværk. Han havde os som netværk. Der var ikke nogen. Måske lidt med en Bosnisk forening. Jeg tror han havde opgivet. Han havde simpelthen ikke lyst til at være her mere.

Mentorkollega spørger: Kunne i se en forandring da i først fik ham fastansat? Hvad var forandringen?

Mentor fortæller: Er du tosset mand. Det er næsten pinligt at møde ham på gaden. Han blev jo glad. Meget! Sådan helt ovenud lykkelig. Der er ikke mange på arbejdspladsen der kommer hen og giver hånden og siger tak. Det gjorde han for eftertiden når han mødte mig. Det bryder jeg mig faktisk ikke om. Det bliver pinligt for mig. (latter). Det var os i fællesskab der ville have ham for han "kryber jo ind under huden". Han var og er et godt menneske. Han havde jo bare en sørgelig historie. Jeg tror ikke der var ret mange der ikke kunne lide ham.

Tredje mentorkollega spørger: Det der er sket ude hos jer, er det så ikke ganske basale medmenneskelige relationer? Det har talt til jeres hjerter?

Mentor fortæller: Det er helt rigtigt. Han krøb ganske enkelt ind under huden på folk. Folk synes det var synd for ham. Det er ikke sådan det har skabt en eller anden social profil ude hos os. Det har ikke rykket noget. Det var for Jacobs fordi det var personen. Det var mennesket, der kom ud. Den enkelte. Det kunne lige så godt have været én hvor jeg sagde: 'Det gider jeg sku ikke'. Men han var rar, venlig, hjælpsomt menneske. Sad i klemme i systemet. Det kunne folk egentlig godt forstå. Det var ikke alle der forstod ham. Så er man nødt til at holde sig til facts. Vi skulle ikke til at rode i hvorfor han var flygtet til Danmark og al sådan noget. Det er der nogen andre der har taget sig af på et tidspunkt. Jeg skulle have ham til at fungere her i virksomheden. Og have ham til at fungerer i det hele taget. Det er ikke rart når man har en medarbejder der har lyst til at tage livet af sig selv. Han skaber sig også et rum blandt kollegaerne ved hans væremåde. Altid rar og hjælpsom. Tjenstvillig ud over alle grænser. Det gav ham et løft at der var noget

der troede på ham og synes han var noget værd. Det gav ham selvtillid og byggede ham op. (Hans og mentorkollegaer på netværksmødet, april 2010)

Hvad er det der fortælles her? Efter min mening ligger der en række etiske udfordringer gemt i både denne fortælling og i mange af de praksisfortællinger jeg har haft fremme tidligere. Jeg vil mene, at vi her har at gøre med en etik, der udspringer af den relationelle praksis. Det vil sige, hvad der sker mellem mennesker i praksis. Det handler om synet på den anden. Hvad kommer der op når vi møder den anden? Hvad sker der i relationen med den anden? Jeg (du) taler ikke til den anden, men med den anden. Etikken er altid til stede her, blot to mennesker mødes. Etikken begynder ganske enkelt når den anden træder ind på scenen. Hvad med den anden?

Det handler om, i mødet med den anden, at få *afstemt værdierne*. De fælles værdier. Og måske de værdier der ikke er fælles. Etikken bliver synlig når værdierne bliver udfordret. Mentor og kollegaernes værdier udfordres den dag Bosnieren træder ind på scenen. Den fremmede. Den venlige osv. I en bredere forståelse, kan det dreje sig om værdier som respekt, tillid eller ansvarlighed. Det er vigtige grundværdier der viser sig i mødet med den anden.

Alle 50 mentorer der har deltaget i netværksmøderne har på forskellig vis og med deres egne forudsætninger udvekslet synspunkter om den relationelle etik. Etikken er således en del af en række vigtige læringspunkter, som jeg kommer ind på sidenhen.

9.4 Hannah og Sedra

Her først en praksisfortælling der har en ulykkelig udgang. Jeg fik en henvendelse fra kollega, der satte mig i kontakt med en mentor, der gerne ville fortælle om en traumatisk oplevelse. Jeg interviewede Hannah i hendes lejlighed. Hannah havde af eget initiativ ønsket at fortælle mig historien. Måske af terapeutiske grunde. Der var tale om et langt interview og nogle måneder senere mødtes jeg igen med Hannah, for at hun kunne læse, hvad jeg havde skrevet i praksisfortællingen. Hun godkendte fortællingen og gav samtidig udtryk for, at hun gerne ville være anonym og at jeg af hensyn til familie og pårørende også måtte anonymisere steder og andre personer. Det er hermed gjort.

Denne praksisfortælling handler om at få hjælp af sin mentor til at skabe sig en verden at leve i. Historien handler om tvangsægteskab, frigørelsestrang og muligvis også grænser for, hvad en mentor magter.

Sedra er 18 år på det tidspunkt hvor hun får Hannah som mentor. Hun og hendes familie er flygtninge fra Mellemøsten, hvor hun mod sin vilje er blevet gift. Sedra bor sammen med sin mor og søster i et boligområde i en større by. Hendes far er blevet dræbt i krigen og hendes storebror bor ligeledes i Danmark. Sedra ønsker at blive i Danmark og få sig en uddannelse. Det er derfor hun har fået Hannah som frivillig, ulønnet mentor.

Hannah er midt i fyrrerne og har flere gange involveret sig i frivilligt socialt arbejde. Hun er blevet mentor for Sedra for at hjælpe hende med at afklare uddannelsesmulighederne.

Fortællingen er baseret på hvad Hannah fortæller halvandet år efter at Sedra tog sit eget liv. Derfor starter den først med, hvad hun ved på det tidspunkt, hvor jeg interviewer hende:

Efter nogen tid fortalte hun mig pludselig at hun var gift. Noget med at dernede [mellemøsten] er kvinden mandens ejendom. Så nu var hun hans ejendom, og hun skulle så bo hos hans familie med sin svigerfar, som behandlede hende rigtig dårligt. Hun var blevet slået, ikke af manden, han var ikke voldelig. Men hun kunne ikke holde denne svigerfar ud ... Det er noget hun har fortalt mig. ... Hendes mor og søster søger om at blive familiesammenført med storebroderen. Sedra vil med, fordi hun vil ud af det der ægteskab. Det siger hun ikke. Det fortæller hun til mig, at det var derfor. Men hun siger jo bare at hun vil op og se sin storebror. Og så vil hun komme tilbage efter tre måneder. Moderen, søsteren og Sedra kommer alle tre til Danmark. Og Sedra er gravid. Hun har senere fortalt mig, at hun fik en abort ... Det fortæller Sedra mig meget tidligt i vores bekendtskab. Hvordan hun har fået en abort, fordi hun ikke ville have det barn hun var gravid med. Hun ville jo ikke tilbage til manden ... Hun fortæller også hvordan hun havde det svært ... fortalte mig at hun flere gange forsøgte at begå selvmord med ledninger ... og når de andre var gået prøvede om hun kunne få støtte i kontakterne. (Hannah, april 2008)

Hannah tolkede ikke det Sedra fortalte som alvorligt ment, fordi hun samtidig pjattede med det. Hun havde behov for at dele den vanskelige situation med

nogen. Opgaven var først og fremmest at hjælpe Sedra med hendes lektier, men relationen udviklede til at omfatte langt mere end det. Hun havde gode veninder fortalte hun Hannah også fælles veninder sammen med søsteren, men hun synes de opførte sig barnligt og at hun ikke kunne bruge dem til det hun havde sammen med Hannah. Hannah fortæller, at der var fundamentale ting som Sedra ikke vidste. Eksempelvis at jorden er rund og hvorfor det bliver mørkt om aftenen. På den anden side var hun enormt videbegærlig og hun ville bare rigtig gerne have en uddannelse. Hannah karakteriserer Sedra som 'livsbevægelig' og meget ambitiøs:

Hvis nu ikke hun havde taget livet af sig ... jeg havde en forestilling om at vi ville kende hinanden hele livet. At vores forhold ville være sådan noget med, jamen ikke at det nogensinde skulle blive, tættere, men at vi altid ville være der. Jeg ville altid være der for hende, tror jeg, at jeg tænkte. ... jeg ville stå der som en tante i baggrunden, som hun lige kunne ringe til, når der var et eller andet. Jeg havde forestillet mig, at jeg skulle se hende få uddannelse og etablere sig, måske få børn. Jeg havde slet ikke drømt om at det skulle ende på den måde.

... Fra starten, da vi mødte hinanden, du ved, kemien den var der bare. Ligesom når man får venner. Jeg tror det gjorde hele udslaget, at jeg følte sympati for hende med det samme, og at hun åbenbart også følte sympati for mig. Vi kunne bare godt lide hinanden. Det har simpelthen bare farvet hele forløbet og gjort det til et godt forløb, bortset fra at det så endte, som det gjorde. ...

... Jeg ved ikke hvad hendes forventninger var, men jeg ved de var store ... I det hele taget syntes jeg at hun var betagende eller bedårende. Hun var sådan en sød lille pige. ... Jeg var glad for det, syntes det var fantastisk. Det var ligesom en forfælskelse, vil jeg sige. Det var det på ingen måde, vel altså, men... ligesom når man møder en veninde, man bliver rigtig glad ... Jeg var helt klar over at vores verdner var forskellige. Det blev mere en følelse af et søsterforhold jeg fik til hende. Fordi der ikke var den distance og afstand følelsesmæssigt som gjorde at jeg kunne sige, at det kun var en tante eller en nabo. ... Men jeg var faktisk meget opmærksom på at det ikke blev for meget. Jeg var opmærksom på at holde en vis afstand. ..Det var meget tæt rent følelsesmæssigt. Der var en forståelse mellem os og hun viste mig hurtigt meget stor tillid.

Hannah fortæller om sin egen motivation for at deltage. Hun ville gerne have udvidet sin horisont. Tanken var, at hun kunne være en slags rollemodel for Se-

dra. Hun kunne tillige guide hende i forhold til uddannelse og desuden var der nogle mere 'bløde ting', noget med hvordan man får danske venner osv. Hun husker hvordan det var, når hun på vej til sit arbejde sad i bussen og hver morgen kørte igennem et område, hvor der bor mange indvandrere. Her var der horder af skolebørn, der jublede og grinede og myldrede ind og ud af bussen igen. Det var her hun begyndte at tænke, at måske hun kunne gøre et eller andet. Måske engagerer sig i lektiehjælp. Det ville være i opposition til hendes arbejdskolleger, der mente, at sådan noget skulle hun holde sig fra. Måske netop derfor valgte hun at blive mentor. Men nysgerrigheden spillede også ind. Hun ville gerne tættere på og vide mere om andre kulturer hun kun kendte ude fra. Det startede med at Sedra inviterede Hannah ud til sin familie. Senere blev Hannahs lejlighed det sted hvor de mødtes.

Slutfasen op til Sedras selvmord var meget intens. For her begyndte hendes løsrivelse. Hun fandt ud af at hun ville på højskole. Hun kunne ikke holde det ud mere. Hun ville hjemmefra. Hun havde været inde og snakke med en skolepsykolog og en anden rådgiver. ... Familien vidste ikke noget om det. Så vi kørte ud til en højskole og for at se hvad det var for et sted. Sedra var deprimeret den dag. Hun virkede nede, nedslået, men det tillagde jeg mest hele situationen. Jeg vidste det var svært for hende det her. Vi kørte hjemad i min bil. Hun sad der ved siden af mig og regnen løb ned af ruden, og så sagde hun et eller andet med at tage livet af sig eller sådan noget. Hvis jeg havde kunne gøre det om ville jeg have stoppet bilen. Sedra, mener du det her? Er det virkeligt, skal jeg tage dig alvorligt? Er det slemt det her? Men jeg kørte videre, fordi jeg tænkte, hun sad med et lille smil på læben, som jeg var vant til at hun gjorde, at vi kunne pjatte om tingene. Vi kunne pjatte med så mange ting. Så jeg pjattede egentlig tilbage ... men sagde også: Hvid du nogensinde får de tanker igen, så skal du ringe til mig først.

Sedra var ambitiøs og hun havde snakket med Hannah om alt det hun gerne ville. På et tidspunkt fortalte hun Hannah, at hun gerne ville være politibetjent. Hun havde set i avisen, at man søgte kandidater til uddannelsen på politiskolen. Hannah var først skeptisk, men bakkede hende i sidste ende op og de surfede sammen på nettet for at finde ud af betingelserne. Den fysiske form var vigtig. En dag ringede Sedra pludselig, at hun skulle til informationsmøde om at blive politibetjent og en af hendes veninder skulle med. Hun var helt oppe at køre over det fortæller Hannah. Hvis det var op til familien derhjemme, så skulle hun i hvert til fælde ikke være politibetjent. Det kunne hun godt glemme. Og hun måtte heller ikke dyrke sport.

Jeg kunne mærke at der begyndte at vokse et eller andet oprør fra hende, hun begyndte at forandre sig. Ville så gerne ud at løbe og sådan noget. Hun ville gerne lave mere sport ... Efter vi havde været på højskolen aftalte vi at jeg skulle komme med ud til hendes familie og snakke med dem om højskoleopholdet. Jeg kom der en mandag eftermiddag og så skulle jeg fortælle moderen og søsteren hvor godt det ville være for Sedra at komme på højskole ... Men broderen dukkede op og der blev aldrig lejlighed til at snakke om det her med højskole. Så det blev aldrig sagt. Vi fik aldrig den snak vi havde aftalt.

Hannah fortæller, at Sedra sendte hende en sms aftenen efter at de havde været ude og købe sportstøj. Det var en 'meget varm sms' hvor Sedra takker mange gange for hjælpen.

Så lørdag aften, da jeg stod og lavede aftensmad, kom jeg til at tænke meget på hende ... Næste formiddag sendte jeg så en sms til hende, om vi snart skulle ud og købe badedragt, som vi havde snakket om. Fordi nu var der kun en uge til hun skulle af sted på højskole. Jeg fik ikke noget svar og der gik flere dage hvor jeg ad omveje fik at vide at Sedra havde taget sit eget liv.

Det første Hannah gjorde efter at hun havde fået den frygtelige viden var at tage ud til hendes familie. Hun tænkte at hun kunne hjælpe til med al det praktiske i forbindelse med begravelsen. Hun gik aktivt ind og hjalp med en række praktiske ting og senere med at ordne gravstedet på den muslimske del af kirkegården. Hun erkender herefter, at hun er nået til et punkt, hvor der skal ske en eller anden udfasning. Hun får supervision og psykologhjælp. Hannah synes, hun har fået bearbejdet hændelserne, men hun føler at begivenhederne har sat dybe spor, som hun må lære at leve med.

Jeg savner hende dybt i mit hjerte. ... Resten det må man bare tage med sig på sin vej gennem livet. Det er det man må bære med sig. Og det er sådan det er. Man må bære det så godt man kan. Jeg tænker også på alt det gode hun gav mig. Hun nåede at give mig meget på den korte tid jeg kendte hende. Det var jo helt fantastisk. Altså, det er utroligt at et menneske, efter så kort et møde, kan sætte sig dybe spor. Det tænker jeg tit på. Jamen hun er her jo stadig. Altså, jeg kan stadig huske hende. Og nogle gange når jeg sidder ved hendes grav, eller hvis jeg har været ked af det, så har hun sådan i overført betydning 'dansede' for mig. Så kan jeg sådan se hende for mig, at hun danser rundt og prøver at gøre mig glad. Så der er noget

tilbage som er enormt smukt. Jeg bærer noget smukt med mig og jeg prøver at huske det gode. Alle de søde ting der har været.

... Men jeg har to billeder, som er meget vigtige. Den første gang jeg besøgte hende, hvor hun viste mig sit værelse. Det var så fint. En rimelig stor seng med et fint sengetæppe. Der var noget nysseligt og pysseligt og fint. Og så halvandet år efter hvor jeg var derude dagen efter at hun havde hængt sig på sit værelse. Jeg gik ind på værelset og sad der lidt. Og der så helt anderledes ud. Hendes seng var skiftet ud. Der stod en ussel lille grim seng med noget grimt sengetøj. Og der var beskidt og støvet. Der var bare usselt. De to billeder er bare enormt vigtige for mig.

Det er svært for Hannah at forstå, at den sidste dag hun var sammen med Sedra var hun smilende og glad. Men det billede hun så dagen efter passede bare ikke rigtigt. Værelset havde været skummelt, som om Sedra havde været ved at give op. Hannah prøver at forstå hendes død og det liv Sedra også havde levet. Det var håbløst, trist og støvet.

Hannah synes, at det kan være vigtigt at holde tingene adskilt. Finde ud hvornår man er faglig rådgiver og hvornår man begynder at blive psykolog. Måske er det en psykolog, psykiater, en læge, en lærer eller en slags sagsbehandler hovedpersonen her har brug for, siger Hannah.

Det er vigtigt at man indser at man ikke er Mother Teresa, man kan ikke redde hele verden og man kan ikke redde hele personen. Det skal man være den der er skarp på hvis det bliver nødvendigt... Det er sådan fordi vi ikke er skolede. Vi er i det civile og ikke nødvendigvis skolede, men vi gør det af et godt hjerte. Det kan godt være vi prøver at være hele Vor Herre. At vi tror vi kan hjælpe den her person på mange flere områder end vi egentlig skal. Så jeg mener vi skal være klar over hvad vi har af muligheder udenfor os selv. Vi har en læge hvis det er noget fysisk. Vi har en psykolog hvis det er noget psykisk. Vi har en sagsbehandler hvis det er noget med bolig eller lignende. Vi har krisecentre hvis det er en der får nogle tæ.

Hannah mener ikke man skal gå hele vejen alene, selv om man er fristet til at tro, at man kan det hele. Men hvordan får man lige fortalt personen man sidder overfor, at hun har brug for en psykolog? Hannah mener, at i den situation må man påtage sig rollen som bisidder. I det her, Sedras, tilfælde bisidder i forhold til det danske samfund.

Det er et grænseland. Jeg var hendes fortrolige. De ting hun fortalte mig var jo ikke noget hun fortalte, for at jeg skulle gøre noget. Hun fortalte mig det fordi hun ikke kunne lade være altså fordi det flød over. Det var ikke fordi hun bad mig om hjælp, men fordi der vare tale om ting det var svært at bære alene. Jeg følte ikke jeg havde trukket hende ud i den her kultur. Men jeg har hjulpet hende og måske har jeg opildnet hende til at smide tørklædet, at hun gjorde ditten og datten og pludselig ville være politibetjent. ... var det min skyld?... Jeg var bange for familien. At jeg skulle få dem på nakken. Det fik jeg ikke. Tværtimod. Heldigvis. For min første tanke var jo at det var lidt mig der havde hjulpet hende i den retning.

Hannah har stadig følelsen af noget uldent. Hendes første tanke var, at det var moderen eller søsteren eller måske storebroderen der stod bag. Politiumundersøgelsen viste, at det var et rent selvmord. Hannah kan dog ikke få følelsen ud af kroppen. Hannah føler sig i dag ikke tynget, men synes, at det er kompliceret når en person forsøger at flytte sig fra en kultur til en anden. Det vil give konflikt og kan åbenbart ikke ske gnidningsløst.

Jeg ved at moderen har gået der og frosset Sedra ud og ikke ville tale med hende. Jeg tror stadig jeg er meget vred på den mor i de her dage. Derfor vil jeg ikke se hende foreløbig. Jeg er også vred på kulturen. Al det æres-halløj bliver jeg gal og vred over. Det er urimeligt og uretfærdigt. Faktisk har jeg slet ikke lyst til at se moderen mere. Tror faktisk heller ikke jeg skal. Det skal have lov til lige stå stille at glide ud. Og så har jeg Sedras grav tilbage som jeg kan besøge og hvor jeg kan mindes...
(Hannah, april 2008)

9.5 Etik i praksis

Hannahs fortælling om den ulykkelige udgang viser, sammen med andre tidligere omtalte praksisfortællinger, et behov for, at mentorer arbejder organisatorisk med hverdagens etik i praksis.

Mentors opgave er at etablere et rum med et anerkendelsesfællesskab, som hviler på følelsesmæssig deltagelse og solidaritet, i den betydning, at den anden værdsættes i al sin forskellighed, og på lige fod med alle andre. Anerkendelsesbestræbelsen må være, at mentor stiller sin faglighed til rådighed for hovedpersonen. Det vil sige, at mentor afslører skjulte dagsordner og bistår ved svære samtaler, dels ved

at deltage, men også ved at fortælle, hvor han/hun skal være særlig kritisk overfor politiske prioriteringer og organisatoriske vaner, Mentor skal også være på vagt overfor retslige krænkelser, som hans/hendes hovedperson kan udsættes for. Kender mentor ikke selv sociallovgivningen, så er det en mentoropgave at få skabt kontakt til samarbejdspartnere, der gør. Det samme gælder naturligvis lægehjælp, lektiehjælp, psykologhjælp og økonomisk rådgivning. Mentor skal som led i anerkendelsesbestræbelsen også sørge for selv at gøre sig så fri af de organisatoriske og samfundsmæssige undertrykkelsesmekanismer som det er muligt. Det vil sige, at mentor må sikre sig et kollegialt fællesskab, hvor det bliver muligt at drøfte og reflektere over mentorarbejdet og udvikle den kritiske sans, der er nødvendig i kampen for anerkendelse (Kaiser, 2009 s. 87).

Hannah fortæller mig, at hun langt hen lever op til de opgaver som mentor ifølge ovenstående må indfri. Spørgsmålet er, hvor hun kunne få den nødvendige supervision og rådgivning. Den organisation, der matchede hende med Sedra, har superviseret hende og hun har sidenhen fået både psykologhjælp og anden terapeutisk hjælp. Men det er efter det er gået galt! I sidste ende står hun alene med sin hovedperson i de afgørende øjeblikke. Hovedpersonen har holdt en del af sin dagsorden delvist skjult og det er meget vanskeligt at sætte en finger på, hvad Hannah kunne have gjort i stedet for det hun gjorde. Hun anerkendte netop Sedras ønsker og forventninger. Hun søgte kontakt med familien og meget mere. Hannah gør sandsynligvis hvad der er menneskeligt muligt. Men hun får ikke tilstrækkelig hjælp til at se faresignaler og grænser i mentorrelationen.

Ved at se tilbage på flere af de praksisfortællinger, jeg tidligere har omtalt samt Hannahs fortælling, mener jeg at kunne se følgende:

For *det første* er det vigtigt at *afstemme værdierne*. Det kan være værdier der drejer sig om tillid, åbenhed, troværdighed, ærlighed, respekt m.m. Det kan også dreje sig om at søge at forstå andres værdier. Det kan dreje sig om, at mentor skal søge at forstå hovedpersonens samfundsmæssige og kulturelle baggrund. Hans og kollegaerne kaster sig ud i og søger at forstå Jacobs verden. Ikke nødvendigvis ved at søge tilbage i hans baggrund som flygtning, men pragmatisk at søge at forstå, hvad hans værdier betyder for ham her og nu. Hannah søger viden om Sedras baggrund ved at de i fællesskab op søger Sedras mor og søster osv.

For *det andet* drejer det sig om *transparens (gennemsigtighed)* i relationen til hovedpersonen. Her er der forskel på om vi taler om en mentor der er ansat af kommunen og dermed har tavshedspligt, men også oplysningspligt, eller om vi taler om en mentor, der alene er bundet til en frivillig organisation som eventuelt har et sæt etiske spilleregler for at indgå i mentorrelationen. Graden af transparens afhænger således af, hvordan mentor er forpligtet på at melde tilbage til organisationen. Alligevel er det afgørende, at det er gennemsigtigt for hovedpersonen, hvor mentor står i denne henseende. Tillidsforholdet mellem mentor og hovedperson bygger i sidste ende på graden af gennemsigtighed. Er der eksempelvis et kontrolsystem som mentor er underlagt? Hvad betyder tavshedspligten konkret? I sidste ende er det afgørende, at mentor er i stand til at synliggøre eventuelle kontrolfunktioner overfor hovedpersonen.

For *det tredje* drejer det sig om *selvbestemmelse*. Det vil sige, at respekterer hovedpersonens valg i egne anliggender. Det vil sige, at åbne hovedpersonens muligheder for at deltage i praksisfællesskaber, der har hovedpersonens interesse. For Jacobs drejer det sig om inklusion i et meningsfuldt praksisfællesskab. For Sendra ligger der et åbenlyst dilemma, fordi andre kræfter, der ikke er synlige for hendes mentor, trækker i en anden retning end den Sedra selv ønsker. Graden af selvbestemmelse hænger sammen med værdiafstemningen og gennemsigtigheden i relationen.

Mentor står overfor dilemmaet mellem kontrol og åbenhed. I forbindelse med rigtig mange af disse mentorrelationer, er der en underliggende antagelse om, at hovedpersonen bliver empowered for deres egen og samfundets bedste, ved den 'dirigerende' med som hensigt 'godgørende' indsættelse af eksterne mål for mentorrelationen. Disse eksterne mål er ofte forbundet med arbejdsmarkedsrelaterede mål og på den samfundsmæssige bane bestemt af arbejdsgivere og politiske beslutningstagere.

Mentor står således på læringsbanen i et etisk dilemma mellem på den ene side at 'stå på mål' for udefra kommende mål og på samme tid at sikre hovedpersonens interesser på den personlige deltagerbane.

9.6 Mentors måder

Jeg taler her ikke om mentors metoder, men netop om 'mentors måder'. Det vil sige, den måde mentorerne selv beskriver deres rolle, herunder de måder hvormed mentorerne rent faktisk går ind i relationen med hovedpersonen. Men også den måde mentorerne forbinder sig med de overordnede rammer for mentorskabet. Både mentorer og hovedpersonerne reflektere i det følgende over 'mentors måder'. I det følgende har jeg ladet mig inspirere af de relations-figurer, som omtales i en afsluttende rapport "Ind under huden" en afsluttende rapport fra VUE⁵⁸ (Day, 2010) hvor relationen mellem mentor og hovedperson beskrives i et antal forskellige relations-figurer. Disse figurer indgår i et pædagogisk udviklingsarbejde i brugen af mentorordninger rettet mod frafaldstruede unge. Relations-figurerne ser således ud:

Mor – datter, Far – søn, Onkel – ung, Besøgsven – ung, Storebror – lillebror, Lods – kaptajn, Mesteren – lærlingen, Kammerat – ven, Guiden – turisten, Træneren – orienteringsløberen, Instruktøren – skuespilleren, Livredderen – den druknende, Tolken – den fremmede, Stilladset – den ikke-flyvefærdige, Stifinderen – den vildfarne.

Det landskab de mentorer jeg har talt med bevæger sig i, ser anderledes ud, end den som beskrives indenfor ungdomsuddannelserne. Men måden at betragte mentorernes måder at agere på er brugbar, når det drejer sig om at forstå dynamikken mentorerne møder på deres læringsbane.

Afdelingslederen

Social mentor: Men at være social mentor, det kan være at høre og lytte og hjælpe til at de ikke bliver stressede og sådan, men sådan en som Lise, det var det sociale, jeg skulle lære hende. Hun skulle lære at være social. Hun sad inde i omklædningsrummet, når hun havde frokost, ikke. Jeg skulle lære hende, at det var vigtigt, man vaskede sit hår, så man var pæn, når man kom på arbejde. Alle sådan nogle ting om, hvordan man så ud, det var sådan noget, hun skulle lære. Så jeg siger, du kan

58 Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledningen udarbejdede i 2009 dette projekt for at indsamle viden om eksisterende mentorordninger, skabe viden om forskellige mentorordninger mellem folkeskole, UU og ungdomsuddannelse og at udvikle en kompetenceprofil for mentorer. Arbejdet førte senere frem til undervisningshæftet "Den reflekterende mentor" (Kaiser, 2009).

ikke være social mentor på en lille måde, det er jo mennesker, du har med at gøre, det er forskellige behov, de har. Det er også det, jeg godt kan lide ved det, jeg kan godt lide forandringen.

Konsulenten

Mentor: Jamen jeg prøver på alle mulige måder at få så meget som muligt at vide af hovedpersonen om, hvordan jeg bedst muligt kan være en støtte for dem, og de første gange handler det også meget om at brede viften ud for sammen at få en føling og en fornemmelse af, hvor det lige præcis er, vedkommende står; hvad der er af muligheder, og hvor står vedkommende og er fuldstændigt låst fast? Og i alle, uanset hvad jeg mest er, prøver jeg også at arbejde meget med det positive, både hvad der er af kompetencer og gode erfaringer fra tidligere, specielt i forhold til job, men det kan også være i forhold til at være låst fast i en situation, der kan jeg godt finde på at spørge, om det er noget, personen har prøvet før, og om vedkommende nogensinde har prøvet at komme ud af den her situation, hvor det gik over eller blev bedre. Og tit og ofte så er der sådan, at så undersøger vi det. Hvad var det, der var det springende punkt til der, hvor det begyndte at gå bedre, og det er en psykoterapeutisk proces, men det er også coaching. Coaching handler jo også om at finde de positive erfaringer, mulighederne. Men det er jo også psykoterapeutisk. Altså kalder nogle gange jeg min metode for eksistentiel coaching, fordi jeg altid prøver at møde folk der, hvor de er. I livet, og i arbejdslivet, og med sig selv. Og så kører vi i den retning, som er ønskeretningen ... Men udfordringen er også i høj grad, altså jeg lægger stor vægt på at få gjort folk aktive, proaktive. At de kommer i gang med at gøre noget helt konkret for at ændre på den situation, de står i. (Professionel mentor.)

Nærværende

Mentor: Hovedpersonen havde det meget vanskeligt, men jeg var meget bevidst om at jeg hele tiden skulle give hende refleksionsopgaver i forhold til situationer der opstod på jobbet. Det kunne være at tænke over, hvordan en bemærkning fra en kollega kunne tolkes. Eller hvordan kollegaerne måske kunne være usikre overfor hende. Ikke at hun skulle finde sig i alt, men måske ikke reagere så emotionelt. Selvfølgelig doseret efter, hvor hun var på krisebarometeret, men altid noget, jeg tænkte, kunne bringe hende videre, samtidigt med at hun fik kridtet territoriet af. Hun var i en identitetskrise fordi hun ikke blev anerkendt for den, hun var, rent fagligt og ingen anerkendelse fik for det arbejde hun rent faktisk bestred. At have mig som mentor, fik ikke kun betydning rent fagligt, men også stor betydning mentalt og følelsesmæssigt.

Hovedperson: Hun går aldrig ind og blander sig i mig som person. Hun går aldrig ind og siger hvad jeg skal og ikke skal. Hun lytter og accepterer mig bare som jeg er. Så siger jeg enkle ting, men hun giver mig lov til at være. Og samtidig får man en lille dør der. Listeskridt sådan, ja, hvordan er det? Man får lov at være sig selv. Og man er ikke negativ. Jeg var hele tiden bange for at overskride hendes grænser. Altså nu er jeg for meget. Men hun holdt den der - ikke en afstand, men der var altid en afstand, men alligevel tryghed.

Lytteren

Mentor: Jeg synes, at den vigtigste erfaring, jeg har gjort, er at man har været lydhør. At man har sat sig ind i de problemer, eller hvad det måtte være, som hovedpersonen har. Jeg interesserer mig for hvad hovedpersonen laver i sin fritid. Jeg har også spurgt ind til den ulykke, hvor han blev ret ilde tilredt, kan man vist roligt sige. Jeg har spurgt meget. For det kan godt være svært at forstå, når man ikke selv har været ude for det. Jeg synes det er vigtigt man virkelig sætter sig ind i , hvad det er de her mennesker går og tumler med.

Historiefortælleren

Hovedperson: ... Jeg mødes med min mentor en eftermiddag på en café. Jeg følte hurtigt vi havde meget tilfælles. Lisbeth hedder min mentor og hun sagde straks at hun var lidt usikker. Det var noget nyt for hende at være mentor. Hun sagde at hun ikke rigtig vidste hvordan man skulle være mentor. Men så sad vi bare og snakkede. Jeg fortalte min historie. Hun fortalte sin historie. Sådan med uddannelse, familie, interesser og alt muligt. Og det sagde bare klik med det samme. Og der fandt vi ud af at vi havde meget tilfælles. Så det blev en rigtig hyggelig snak over kaffe om alle mulige ting. Om kultur og film og musik og tai chi og buddhisme og ... alt muligt. Men fokus var selvfølgelig på at finde en vej at komme ud af det der. Jeg kunne ikke formulere for min mentor hvad det var jeg forventede. Det jeg i stedet siger til hende er at jeg har brug for at vende min situation og prøve at finde ud af hvad jeg kan gøre. Fordi jeg vidste det ikke. Jeg vidste jeg ville ikke være der hvor jeg var. Og det begyndte vi så at snakke om.

Provokatøren

Mentor: Teknikken er egentlig at man kan lide mennesker. Og så kan man måske gå og være nysgerrig og fræk. Du skal ikke være bange for det. Jamen, du skal egentlig spørge om nogen ting hvor du siger til dig selv: - Kan jeg tillade mig det? Hvis du er i tvivl om du kan tillade dig det, så skal du i hvert tilfælde gøre det. For det

er faktisk en hjælp at overskride sine egne grænser og sige: - Jamen, hvad kan jeg hjælpe dig med? Er der et problem med konen derhjemme eller ...?

Netværkeren

Mentor: Så så jeg kunne sparre med ham var noget meget konkret. At vi kiggede på hans CV og simpelthen prøvede at snakke om, hvad har du lavet tidligere? Hvordan kan du få det formuleret, sådan at dit CV ikke bare er en række datoer og årstal, men også lidt mere, hvad er baggrunden for det? Og da fandt jeg ud af i forløbet, at han havde faktisk nogle kvalifikationer fra det arbejde han havde lavet som slet ikke var bragt i spil her. Jeg kunne prøve at lede ham ind på nogle spor eller nogle ideer til hvordan han kunne komme ud og få et socialt netværk.

Instruktøren

Mentor: Og så fortæller jeg gerne lidt om, at målet, så forestiller vi os, at det er oppe på loftet, og hvordan kommer man op på loftet, hvis man står på gulvet? Jamen, det gør man ved at tage en stige, og så går man op ved at tage et trin af gangen. Og det er det, I skal i gang med, siger jeg gerne. Fordi hver gang I så tager et trin: yes, det lykkedes, og til sidst så når vi helt op på loftet. Det er for svært for mig i hvert fald, hvis jeg skal stå på gulvet og hoppe op på loftet på en gang så kan jeg ikke nå derop, jeg falder ned, og jeg slår mig. Det er akkurat det samme, man gør i sit arbejde: man starter med en time, og så tager man et skridt, yes, det lykkedes så kan man igen.

De roller mentorerne her indtager, er intuitive og bygger overvejende på commonsense. Der er naturligvis tale om forskellige rollemønstre alt efter hvad det er for en opgave mentor er pålagt fra ledelsens eller organisationens side.

9.7 Timm og Poul Erik

Timm er en ung flygtning der ankom til Danmark sammen med sin familie i 2001. Familien havde først boet en tid i Rusland og de første år her i landet, bor de på Djursland, men flytter senere til Lystrup ved Århus.

Timm er 17 år ved ankomsten til Danmark og han har vanskeligheder med at komme videre med sin uddannelse. Timm får Poul Erik som mentor for at styrke mulighederne for at få en uddannelse og sidenhen job.

Poul Erik er, på det tidspunkt hvor jeg interviewer ham, chefkonsulent i Århus Kommune og har stillet sig til rådighed for Tim som frivillig og ulønnet mentor. Jeg interviewede først Poul Erik i hans sommerhus og et halvt år senere Tim i hans hjem i Lystrup. Tim fortæller at han havde vanskeligheder med at komme videre. Noget med sproget og med at forstå den danske kultur. Derfor var han glad for at få Poul Erik som sin mentor.

... For det første har det betydet noget, at to forskellige kulturer har snakket sammen. Jeg har lært dansk kultur fra Poul Erik, og det er jo en god ting, det er det første, jeg har lært. Så har han sikkert også lært af mig, hvordan vi er. Det er én ting. En anden ting er, at uddannelsessystemet i Danmark, det er meget forskelligt fra det, vi har i Afghanistan eller i Rusland, men der har jeg også fundet ud af, at der er mange muligheder her i Danmark, og det er igennem det, Poul Erik har fortalt mig. Og så, det ved jeg ikke, der er jo mange ting, der er gode. ... (Timm; 2008)

Ja, Poul Erik har altid givet mig nogle skub; han har altid bakket mig op. Det er en god ting. ... Vi snakker pænt til hinanden og respekterer hinanden. Det er en del af det. Men det er sådan noget, det er opbakning. Men selvfølgelig, vi har snakket om ting, og så har jeg fået flere muligheder. Hvis jeg siger én ting, så finder han en praktisk ting. Praktiske ting. Det er han god til. For eksempel arbejde. Muligheder. Det kan være alting. Alt praktisk. Det, jeg skal praktisere, det jeg skal læse, med sproget og sådan, for eksempel var der på højskolen en 2-3 ugers kursus, hvor jeg skulle bo sammen med andre mennesker, der snakkede kun engelsk. ... Vi snakker jo om, hvad jeg har lyst til. Men han er god til at finde ud af de praktiske ting, og hvordan jeg skal lære sproget, og så finder han plads alle mulige steder. ... jeg var også i praktik engang, for eksempel da jeg var i kommunal praktik, der fandt han det til mig, et rigtigt godt sted, en praktikplads, jeg skulle en uge i praktik, ... (Timm; 2008)

For både Tim og Poul Erik har mentorrelationen et klart sigte. Tim skal komme godt i vej med en uddannelse så han senere kan få en plads på arbejdsmarkedet. Men relationen har også andre aspekter:

...Jeg mødte hans søn og datter og familie. Det var rigtigt godt. Jeg mødte Troels, hans søn, han er en fantastisk fyr. Det var med det samme, at vi. Vi snakkede frem og tilbage, og han var et meget åbent menneske, og jeg er selv et åbent menneske, jeg fortæller om mig selv først og forventer at høre fra andre. Så vi blev rigtigt gode venner, så der snakkede vi om fritidsarbejde og sådan nogle ting, for dengang

arbejdede jeg faktisk i Århus og kørte frem og tilbage fra Randers for at arbejde i Jysk[sengetøjslager], og så sagde han, at hvis jeg gerne ville arbejde i Post Danmark, så kunne han sagtens finde ud af noget til mig. Og det ville jeg gerne. Så kom jeg til at arbejde i Post Danmark, gennem Troels, sønnen. Og til Champions League finale, der var vi hjemme ved dem. Der var et venskab. Og vi ses stadigvæk. Men nu har han jo fået børn. Så når vi ser hinanden, så hilser vi pænt på hinanden og snakker 2-3 minutter og spørger, hvordan det går og sådan. Så jo jo. Det var rigtigt godt. Og så var jeg til Poul Eriks 60 års fødselsdag. Det var også en fornøjelse. ... Og der snakkede jeg jo også med familie og venner og mødte hans kone, så det var sjovt. ... Jeg kæmper mig stadigvæk frem og vil gerne det ene og det andet og det hele. Så det er en god ting. Jeg kender danskerne bedre nu, end jeg gjorde....

Gennem mentorskabet med Poul Erik åbnes nye horisonter for Timm. Ud over den traditionelle del af mentorrelationen skabes for Timm betydningsfulde uformelle relationer. Foruden det beredskab Poul Erik bidrager med tilføres muligheder der giver Timm helt nye perspektiver på sin fremtid. Poul Erik beundrer Timms ansvarlighed overfor sin egen familie, men han synes også det er noget af en udfordring at han ved siden af sin uddannelse må tage et rengøringsjob hver lørdag morgen i IKEA;

Praksisfortællingen om Timm og Poul Erik er en succeshistorie. En fortælling der signalerer at begge parter får noget ud af det.

... Nogen gange syntes jeg at balancen har været skæv for ham, at han har brugt for meget energi på at hjælpe sin familie end at køre sit eget – karriere og uddannelse... Jeg syntes at der er en ubalance på den tid han bruger på sig selv og på sine forældre. Det har jeg også sagt til ham, så – men han sige ”det kan godt være men sådan er det”. Sådan er det og det kan vi godt sige er kulturelt betinget, men han siger også at det ændre sig nu.
(Poul Erik, august 2007)

Poul Erik ser sin rolle som en anderledes måde at være forældre på. Men han mener her han kan være en slags forældre for Timm, men på en mere distanceret måde – og som alligevel er tæt på:

.... Og at jeg faktisk kun ser nogle positive elementer i denne her forældrerolle her i hvert fald. Fordi min rolle er helt klart at gå ind og hjælpe og understøtte hvor han vil hen. Jeg har ingen opdragende rolle. Jeg har heller ikke det store ansvar. Så det

er jo lidt sjov at få lov til at være med til at hjælpe en ung på vej de rigtige steder. Forsøge at lytte meget og så også forsøge at hjælpe. Hvis der bliver spændt ben så hjælpe med at komme over de benspænd. Men der har det jo været, jeg syntes overvejende nemt sammen med Tim, fordi han kan så meget selv.... (Poul Erik;2007)

Forløbet tegner en bane der meget ligner det klassiske forløb mellem den erfarne mentor og den mindre erfarne hovedperson. En forløb og en relation der viser noget om den uformelle karakter relationen kan have i kraft af de mere uformelle familiære relationer.

9.8 Praksisfortællingens dynamik – og mentors læring



Situationen der er afbilledet er fra et af mentornetværksmøderne på Grundfos Akademi. En gruppe mentorer er samlet om et forløb hvor mentoren for enden af bordet har inviteret en hovedperson med. Hovedpersonen fortæller sammen med mentor om erfaringer fra mentorforløbet. Fortællingen af forløbet kollektiviseres og gøres til genstand for dialog og refleksion på mentorernes læringsbane. At inddrage hovedpersonen var ikke ukompliceret men på den anden side vellykket. Problematikker blev italesat og andre mentorer lærer af forløbet.

Den konkrete fortælling er overvejende en positiv fortælling, men også en fortælling der åbner op for dilemmaer i forløbet. Gennem praksisfortællingen synliggøres, kollektiviseres og bearbejdes væsentlige dilemmaer i mentorrelationen. Mentorerne finder læringsressourcer og væsentlige etiske dilemmaer synliggøres og bearbejdes i et kollektivt praksisfællesskab. I de praksisfortællinger vi har været igennem er forløbet overvejende positivt. Men der er også praksisfortællinger der har et negativt indhold eller som viser at mentorrelationen ikke når forventede mål. Hvad enten vi taler om formelle eller uformelle inkluderende mentorrelationer vil det være muligt at tale om gode erfaringer, mindre gode og direkte negative erfaringer. Tidligere *kritiske praksisfortællinger* i min afhandling har vi mødt i fortællingen om Hari og senere med Sedra der tog sit eget liv. På netværksmøderne fortæller mentorerne både om vellykkede forløb, uafsluttede forløb og kritiske forløb. Den kritiske mentorrelation er en del af mentorernes læringsbaner.

En mentor fortæller på et netværksmøde om en grønlandsk kvinde hun har været mentor for. Gennem fortællingen italesætter hun vanskelige dilemmaer og sammen med mentorkollegaerne reflekteres i fællesskab over etiske og praktiske dilemmaer: Mentor fortæller at hun bruger lang tid på at finde ud af, hvad det handler om. Hun fortæller at den grønlandske kvinde både er velformuleret og efter hendes mening intelligent. Hovedpersonen er blevet sendt i aktivering og ved et af deres møder falder hun sammen og fortæller om de rigtig, rigtig mange 'skeletter' hun har gemt i skabet. Hun var enlig mor oppe i Grønland. Har haft den ene voldelige mand efter den anden. Kommer fra en lille bygd med nogle få tusinde indbyggere. Hun har fem store søskende der alle er misbrugere. Hun er så blevet sat i verden som efternøler for at dække sin fars og mors behov. Efter hun har fået nok af voldelige mænd, sine forældre og misbrugere flygter hun til Danmark. Hendes forældre følger efter hende og bosætter sig i en lejlighed ved siden af hende.

Mentor begynder med at få hende til en læge der finder ud af at hun har en svær depression. Det viser sig at hun har været ved den samme læge flere gange tidligere med de samme problemer. Intet skete fordi hun ikke kom igen. Hun sagde selv at hun havde det for dårligt til at kontakte lægen. Lægen fortæller at han kendte brudstykker af hendes historie uden at vide hvad det egentlig handlede om.

Mentor hjalp hende med at fastholde lægebesøg og sikrede at hun tog den anti-depressive medicin som lægen havde ordineret. Lidt efter lidt lettede situationen. Hun fik så af myndigheden bevilliget en måned til Grønland. Hun tog derop

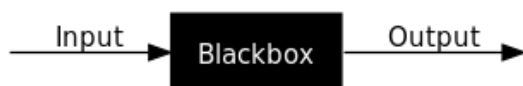
med sin datter for at finde ud af hvad hun skulle med sit liv. Faderen havde ugen i forvejen fået penge retur fra skat. Så hun fik så penge herfra til at kæresten også kunne tage med til Grønland. Så begyndte hele møllen med misbruget igen. Hun kom så her tilbage – som misbruger.

Mentor fortæller at hun måtte råbe højt for at vække hende op. Det ville snart gå rav ruskende galt med datteren hvis myndighederne ikke snart begyndte at reagere. Så sker der oveni at hendes stofmisbrugende niece stak af fra den institution hvor hun var anbragt og flyttede ind hos hende. Og andre lignende hændelser stødte til. Det varede ikke længe inde det første bekymringsbrev dukkede op fra hendes lille datters børnehave.

Mentor beretter overfor de andre mentorer i netværket, at hun på dette tidspunkt begyndte at råbe rigtig højt. Hun forsøgte at råbe de relevante myndighedspersoner op. Hun kunne se at det var ved at gå rigtig galt. Som mentor kunne hun jo ikke begynde at agere sagsbehandler. Det var ikke i hendes lod at beslutte noget som helst. Hun kontaktede alle de relevante sagsbehandlere og sagsbehandlerenes chefer fordi hovedpersonen begyndte at lufte selvmordstanker. Så begyndte de lige så stille at reagere i familieafdelingen. Også socialafdelingen og andre afdelinger begyndte at indse alvoren. Mentor fortæller at hun har brugt rigtig mange timer sammen med hovedpersonen. Så efter 2-3 måneder lettede presset. Mentor fortæller at hovedpersonen er kommet i praktik, kontrolleret medicinsk behandling og arbejder med sig selv psykologisk. Mentor fortæller videre til de lyttende netværksmentorer:

... Hvordan det ender, det ved jeg ikke, men hun er i hvert fald kommet i de 'rigtige kasser' ... de her historier er simpelthen så grelle. Noget af det første hovedpersonen siger til mig, da jeg konfronterede hende: - Jamen, jeg kan ikke fortælle om hvordan jeg har det, for det må vi ikke. Så siger jeg: Nå, hvem må du ikke det for? - Jamen, det må vi ikke oppe i Grønland, siger hun så. Vi har ikke den kultur. Det der er hjemme i familien. Det der sker indenfor familiens vægge. Så siger jeg: - Jamen, hvad sker der hvis du fortæller det? Jamen, hvis nu jeg åbner skabet, så falder alle skeletterne ud. - Ok; siger jeg så til hende. Hun kunne simpelthen ikke se mig i øjnene, når hun skulle fortælle det her. Men når vi så går ture, lange ture, så kunne hun begynde. Vi gik mange ture. Hun havde rigtigt svært ved at fortælle. Så bad jeg hende faktisk skrive det. Så kom hun en dag ned 11 sider og spurgte mig om jeg gad læse det...

Vi snakkede også om den her kulturforståelse. Den er meget svær at forstå, fordi hun snakkede hele tiden i vi-begreber. Hun blev ved med at sige: Det er jo mit ansvar, når niecen er flyttet ind, fordi sådan var det. Altså var hun sat til at passe hende. Og hun havde ikke noget at skulle have sagt, for hun var den mindste. Alle de andre bestemte over hende, og hvis faren ikke bestemte, så bestemte moren, og når moren så ikke bestemte, så var det storesøsteren, og så var det storebroren. Altså så havde de sådan et helt naturligt hierarki. Og det var så ved at ringe og spørge nogle, der havde lidt forstand på det grønlandske kultur, altså de har jo en anden måde at se verden på.... (Anonym mentor, januar 2010)



Det mentor her viser de andre mentorer er noget om hvordan hun forsøger at trænge ind i *den sorte boks*. Som i Haris (5.5) og Hannahs (9.4) fortælling er det ikke muligt at vide hvad der sker med hovedpersonen. Jeg kan efterfølgende få en viden noget om hovedpersonens relationer til andre. Jeg kan *efterfølgende* høre både mentor og hovedperson om hvad der sker i processen.

Blackboks er et system som jeg som iagttager ved hvad der kommer bud af. Jeg ved hvad udbyttet er. Men hvad der sker derinde (i Blackbox), opbygningen og måden det virker på. Det er lukke land for mig som iagttager og forsker. Rent praktisk er mentors fortælling om den grønlandske enlige mor en italesættelse og dermed mentors fortolkning af hvad udbyttet måtte være. Mentor fortæller de andre mentorer og os om hvad forudsætningerne var ved indgåelsen af relationen og om hvad der efter hendes mening var kommet ud af det ved afslutningen.

Social inklusion

Så godt som alle de hovedpersoner jeg har mødt og talt med ønsker på den ene eller anden måde at føle sig socialt inkluderet. De ønsker på forskellig vis at være deltagere og blive en del af forskellige praksisfællesskaber. De ønsker at være anerkendt i en sammenhæng for det de er, det de kan og det de brænder for. Kort sagt stiler de mod og ønsker hjælp til at udgå social udstødelse og i stedet kæmpe for deltagelse i fællesskaber og dermed skabe muligheder for livsudfoldelse.

Men der ligger også spor af et videre perspektiv i den måde hovedpersonerne ser sig selv. Det handler om at blive inkluderet, men også om at blive i stand til at tage hånd om hovedpersonernes mere eller mindre skjulte ressourcer og bevæge sig i nye og livsbekræftende baner. At hovedpersonen bliver ejer af sin egen historie. At mentor støtter hovedpersonen i at frigøre kræfter, der stiler mod ikke blot at blive deltager, men også sætter hende i stand til at være aktiv på den samfundsmæssige deltagerbane. Det vi siger, at bliver i stand til at bidrage fuldt ud med sine ressourcer til gavn for det fælles bedste.

10.1 Gabriella på banen igen

Gabriella er 40 år og er uddannet sociolog fra Tjekkiet. I sit hjemland havde hun gennem mange år et stærkt netværk og hun var dybt engageret i aktiviteter, der sikrede kontakten med ”den frie verden” før 1989. Hun giftede sig med en dansk mand, som hun fik barn med og har boet i Danmark siden 1998. Senere blev de skilt og hun stod alene med barnet og ikke særlig mange danskkundskaber:

... min mand var lærer og tjente ikke nok, og så fik vi tilbud om at jeg kunne få supplerende kontanthjælp og da kom jeg så ind i systemet (...) Det oprindelige mål var at få arbejde, at komme ud af den her langtidsledige kontanthjælps-position. Og det var på det tidspunkt, hvor jeg virkelig overvejede at flytte tilbage til Tjek-

kiet. Jeg var træt af det her, det at jeg ikke kunne komme ud af denne situation.

(Gabriella, september 2008)

Da Gabriella kom til Danmark var det hendes tanke at deltage i frivilligt arbejde. Måske kunne det føre til job. Hun havde undervist meget i Tjekkiet og ville også gerne undervise voksne i Danmark. Men hendes dansk var ikke tilstrækkeligt til at fuldføre denne plan. Dog underviste hun i længere perioder indvandrerkvinder mens hun var i jobtræning. En ordning som hun håbede ville føre til et egentligt job som voksenunderviser. Men det skete ikke. I stedet endte hun på kontanthjælp og havde vanskeligheder med at komme ud af den situation.

Gennem sin sagsbehandler fik Gabriella tilbudt et job som stuepige på et hotel. Hun følte sig presset til at tage jobbet. Hun fik at vide, at hun også måtte arbejde i weekender og sagde til sagsbehandleren at det kunne hun ikke, fordi hun ikke havde mulighed for at få passet sine tre børn. Sagsbehandlerens svar var, at så ville de skaffe en plejefamilie til hendes børn:

Og det synes jeg gik langs over grænsen og det var der jeg sådan virkelig var ved at søge psykologhjælp. For altså det her det klarer jeg ikke. Det kan jeg ikke. Og så var der den her trussel med. Altså hvis du ikke tager det, så mister du din kontanthjælp. Og så sagde jeg fint, jamen så flytter jeg bare tilbage til Tjekkiet (...) På et tidspunkt var jeg virkelig desperat. Jeg havde mange kontakter til frivilligt arbejde blandt andet i "Cafe Anna", et projekt der støtter indvandrerkvinder. Så jeg troede jeg havde et stort netværk. Men det var mest netværk indenfor den frivillige verden og det førte mig ikke til et job...

Gabrielle fik tilbudt sprogkurser og mange andre kurser der skulle skaffe hende tættere på arbejdsmarkedet. Mange af kurserne var ikke særlig relevante, mens sprogkurserne gav hende muligheder for at komme videre med det hun gerne ville, når hun nu havde valgt at blive i Danmark. Men vanskelighederne blev ikke mindre. Ikke mindst fordi hun havde store problemer med sin sagsbehandler.

I mellemtiden havde Gabriella mødt Svend Åge på en konference. Hun fortæller, at han var en slags uformel mentor for hende i situationen. Han lyttede og hørte på hendes historie. Det var til ham hun først klagede sin nød:

Jeg sagde til ham, at jeg simpelthen ikke var i stand til at kommunikere med min sagsbehandler. Jeg synes ikke hun hørte på hvad jeg sagde. Den sagsbehandler jeg havde haft tidligere kunne jeg godt snakke med. Hun kunne godt se at jeg aldrig havde siddet hjemme. At jeg, bortset fra et års barsel, hvor jeg fik tvillingerne, hele tiden havde været aktiv og deltaget i frivilligt arbejde. Eller jeg havde været i job-træning, praktik eller på kursus. Så jeg havde været rundt på mange arbejdspladser i Århus. Men det førte ikke til lønnet arbejde. Der var altid lige sket noget og så førte det ikke til arbejde. Så jeg følte mig uretfærdigt behandlet. Fordi jeg selv følte jeg var aktiv. Og så pludselig denne nye sagsbehandler som bare behandlede mig som en dum udlænding som kommer her og får en masse børn og kræver penge fra systemet. Svend Åge, som jeg netop havde mødt, tog med til et møde med sagsbehandleren. Han var min bisidder. Og det var faktisk der at der skete noget nyt.

Gabriella havde snakket med den nye sagsbehandler og spurgt om muligheden for at læse videre på universitetet. På den måde kunne hun supplere sin sociologiske uddannelse, fra Tjekkiet, mente hun. Sagsbehandleren frarådede hende at tage dette skridt. Sagsbehandleren mener ikke, at Gabriella kan klare en videregående uddannelse. I stedet mener hun, at Gabriella skal tage en pædagoguddannelse:

Og der sagde jeg: Det gider jeg bare ikke. Jeg gider ikke sidde 4 år på bænken sammen med 18årige som jeg faktisk godt kunne være underviser for. Så havde vi en form for konfliktdialog. Så for mig var det utroligt vigtigt at snakke med nogen som ikke snakkede til mig på den måde: 'Du skal bare på lærerseminarium, fordi "det med universitet kan du slet ikke klare", sådan sagde hun.

Gabriella følte simpelthen at sagsbehandleren satte hende i bås. At hun blev en kategoriseret, sat på dåse eller i boks:

Det var utroligt svært at komme ud derfra når jeg en gang var røget ind i systemet. Så dette føltes som om jeg blev en genstand og en kategori. (...) Senere, da jeg bad om min journal fra min sagsbehandler, fandt jeg ud af at fordi jeg var sociolog og voksenpædagog, så blev jeg sat i kategorien "pædagog". Så de job det kunne føre til var børnehavepædagog. Men jeg har aldrig arbejdet med børn. Jeg har undervist på gymnasium og har altid arbejdet med voksne.

Gennem venner bliver Gabriella gjort opmærksom på, at det er muligt at få en mentor gennem KVINFO's mentornetværk. Mødet med tovholderen i mentor-

netværket er noget helt andet. Hun føler her, at hun er i gode hænder. Der bliver stillet nogle spørgsmål og der bliver fundet en mentor som Gabriella mødes med:

Vi mødtes på en café. Dengang var jeg holdt op med at arbejde på hotellet og arbejdede på lageret på Dansk Supermarked. Det var faktisk en meget dejlig arbejdsplads. Det var bare arbejdstimer jeg ikke kunne klare med børn. Det var også hårdt. Jeg fik problemer med ryggen. Det var i Viby. Jeg mødes med min mentor en eftermiddag på en café. Jeg følte hurtigt vi havde meget tilfælles. Lisbeth hedder min mentor og hun sagde straks at hun var lidt usikker. Det var noget nyt for hende at være mentor. Hun sagde at hun ikke rigtig vidste hvordan man skulle være mentor. Men så sad vi bare og snakkede. Jeg fortalte min historie. Hun fortalte sin historie. Sådan med uddannelse, familie, interesser og alt muligt. ... Og det sagde bare klik med det samme. Og der fandt vi ud af at vi havde meget tilfælles. ... Så det blev en rigtig hyggelig snak over kaffe om alle mulige ting. Om kultur og film og musik og tai chi og buddhisme og ... alt muligt. Men fokus var selvfølgelig på at finde en vej at komme ud af det der ... Jeg kunne ikke formulere for min mentor hvad det var jeg forventede. Det jeg i stedet siger til hende er at jeg har brug for at vende min situation og prøve at finde ud af hvad jeg kan gøre. Fordi jeg vidste det ikke. Jeg vidste jeg ville ikke være der hvor jeg var. Og det begyndte vi så at snakke om ...

I kontrast til oplevelserne hos sagsbehandleren, føler Gabriella, at hendes mentor føre hende i en anden retning. Hun tilbyder hende at møde hendes kollegaer i borgmesterens afdeling på rådhuset. Det var ikke fordi det kunne føre til job der. Men mentor åbnede sit faglige netværk og gav hende derfor mulighed for at blive udfordret på en anderledes positiv måde. Gabriella siger selv, at netop disse samtaler havde åbnet nye veje for hende og at det muligvis er disse samtaler, der har skubbet på, at hun besluttede sig for at læse på universitetet:

Det at åbne nogle muligheder og ligesom vise nogle veje hvor jeg kunne kigge. Nemlig, den vejledning min sagsbehandler ikke gav mig. Altså flytte fra den her ufaglærte jobverden til at få nogle informationer på et niveau, hvor jeg egentlig hørte til.

Jeg interviewede Gabriella igen to år senere i september 2010. Vi mødtes på Danmarks Pædagogiske Universitetsskole, hvor hun året før var startet på at supplere sin sociologuddannelse fra Tjekkiet med en uddannelse i pædagogisk antropologi.

Før dette andet interview gav jeg Gabriella den praksisfortælling, som jeg havde skrevet og refereret her ovenfor:

Jeg får gåsehud ved at læse det igennem. Jeg føler jeg gider ikke komme tilbage. Er ligesom et andet sted i livet. At læse det igennem åbner ligesom minderne igen og huske. Nå, ja. Jeg havde det egentlig sådan: Jeg gider ikke læse det igennem igen... Jeg tror jeg har det sådan, fordi det var en hård periode. Hårde ting og måske alligevel ikke så langt væk. At det stadigvæk er tæt på. Lidt den fare for at falde i den situation igen.
(Gabriella, september 2010)

Jeg mærker umiddelbart hendes ønske om at lægge afstand til det hun har været i gennem. Først og fremmest afstand til den krænkende facon, hun følte at hendes sagsbehandler havde lagt for dagen. Men det fremgår også tydeligt af vores møde, at Gabriella her har nået et vigtigt vendepunkt:

... Jeg føler lidt det er som om jeg er kommet tilbage til den jeg var før jeg kom til Danmark. Jeg kan genkende mig selv og jeg er i omgivelser hvor jeg føler lidt at det er her jeg høre til. Det er dejligt ligesom at føle sig accepteret. Ligesom får lov at være der. Det var det jeg følte før jeg ikke fik lov til. Før var jeg hele tiden presset til nogle jobs og uddannelse som var under hvad jeg allerede havde. Her på studiet hvor jeg læser pædagogisk antropologi bliver jeg hele tiden mindet om at her høre jeg til. Der er eksempelvis aldrig noget her på studiet der spørger om 'hvor kommer du fra'? Jeg føler her at jeg får min identitet tilbage og at det er ok at være mig.

På trods af at hun synes, at der er store udfordringer i studiet, så er hun det sted, hvor hun ønsker at være. Hun har fået et netværk, som hun ønsker at være en del af gennem sit studie og fortæller mig, at hun overvejer at blive selvstændig konsulent efter afslutning af uddannelsen. Hun har i den grad fået sat gang i de faglige ressourcer, hun besidder. Men hun er stadig usikker på om uddannelsen fører til job i den sidste ende. Hun har afsluttet det formelle mentorforløb men mødes stadig med den mentor, hun fik gennem mentornetværket:

... For mig har det betydet rigtig meget at have hende som mentor. Selvom der var noget meget uformelt over vores møder, så trak hun mig på en aller anden måde ud af det hvor jeg var. Hun stillede sit netværk til rådighed. Hun åbnede dørene for mig til forskellige netværk. Det vil sige andre netværk end bistandsklienter og lagermedarbejdere. Jeg prøvede at forklare hende hvor stor det var for mig det hun

hjælp mig med. Hun havde forventet at hun skulle investere noget mere i vores forhold....
(Gabriella, september 2010)

Gabriella kommer, i kraft af sociale begivenheder, i en position, hvor hun står i risiko for at blive marginaliseret. I en periode, hvor hun er langtidsledig og konstanthjælpsmodtager, er hun afskåret fra praksisfællesskaber, der kan bringe hende videre. Hun deltager i frivilligt arbejde og søger netværk her, men det er først på tværs af forskellige praksisfællesskaber, at hun dels møder uformelle mentorer og på samme tid får en formel mentor, at der kommer skred i tingene. Det afgørende er, at hun gennem forskellige netværksstrategier, hvor hendes mentor hjælper hende med at opsøge faglige netværk og hvor kollegaer i forskellige projektsammenhænge støtter hende som uformelle mentorer, at det egentlige vendepunkt kommer. Hun bliver en del af det praksisfællesskab, hvor hun føler hun med sin baggrund høre til. Et praksisfællesskab hvor hun opnår anerkendelse for de ressourcer hun besidder. Gabriella overskrider en potentielt marginaliserende position og bevæger sig gradvist mod nye handlesammenhænge og praksisfællesskaber. Den frivillige mentor fra mentornetværket spiller en vigtig rolle som døråbner og formidler af den netværksstrategi der fører Gabriella mod en offensiv netværksstrategi. I dag (juni 2012) har Gabriella afsluttet uddannelsen og kan tilføje Pædagogisk Antropolog til sit CV⁵⁹. Sidenhen har hun fået job som registrator på Østjyllands Museum og arbejder ved siden af som selvstændig coach og konsulent.

10.2 Social kapital og inklusion

Tidligere har jeg omtalt positive aspekter i mentorrelationen og en særlig variant af begrebet social kapital. Det drejer sig om særligt værdifulde relationer, der i mentorrelationer producere *positiv psykosocial kapital*. Det drejer sig om netop den type særligt værdifulde relationer som Gabriella, og de fleste af hovedpersonerne, jeg har omtalt i praksisfortællingerne, møder i relationen til deres mentor. Det er en relation og et sted hvor der er fleksibilitet og muligheder for at udtrykke både positive og negative følelser. Et sted hvor der er plads til hovedpersonens ressourcer og nye idéer. Det er kort sagt et sted, hvor selvværd og selvforståelse styrkes og der åbnes op for skabelse af ny identitet. Sammenfattende et sted hvor positiv psykosocial kapital kan være en måde at modgå marginalisering og eksklusion.

59 Ifølge hendes LinkedIn side har hun her mere end 400 netværkskontakter.

På den måde producerer mentorrelationen i bedste fald social kapital både på den personlige og samfundsmæssige deltagerbane.

Gabriella oplever, som de fleste af de andre hovedpersoner, jeg har omtalt, at hun bliver en del af det nye praksisfællesskab. Hun føler sig uretfærdigt behandlet (krænket) af det sociale system og af sin sagsbehandler. Tillid er et grundforhold, som ikke er til stede mellem sagsbehandleren og Gabriella. På den måde bliver tillid og retfærdighed grundlæggende betingelser for udviklingen af positiv psykosocial kapital.

De fleste hovedpersoner i praksisfortællingerne har både oplevelsen af at blive retfærdigt og uretfærdigt behandlet. Retfærdigheden hænger sammen med oplevelsen af sammenhænge, hvor tillid er til stede. Hvad enten vi taler om udenfor eller på arbejdspladsen. Forskning om retfærdighed på arbejdspladsen har vist, at manglende retfærdighed øger risikoen for helbredsproblemer hos de ansatte, herunder depressioner, hjertesygdomme, søvnbesvær, stress og sygefravær. Og endelig at manglende retfærdighed også går ud over motivationen, engagement og involvering på arbejdspladsen. Og hermed har vi en af forklaringerne på konsekvenserne af lav social kapital.

I Hvidbogen om *Virksomhedernes sociale kapital* (Olesen, 2008 s. 52) sammenkæderne forskerne tillid og retfærdighed som grundlaget for udviklingen af social kapital. Ligesom tillid er oplevelsen af retfærdighed ikke noget man kan påtvinge andre. Det er en ligesom for Gabriella en helt personlig sag, om hun føler sig retfærdigt behandlet. Hvis man oplever at blive behandlet dårligere end andre, oplever man sig uretfærdigt behandlet og man oplever sig som ikke anerkendt som en person, der er ligeberettiget med andre personer. Forståelsen af hvad der sker i mentorrelationen hænger således sammen med graden af gensidig tillid, følelsen af at blive retfærdigt behandlet og opnåelse af anerkendelse for at føle sig som ligeværdig deltager i fællesskabet. Det at få en mentor skaber på det samfundsmæssige plan social kapital og på den personlige deltagerbane inklusion.

10.3 Ibrahim og Finn



Ibrahim flygtede i 1999 fra Libyen til Danmark. Han flygtede fra Libyen fordi han som aktiv studenterleder blev forfulgt af regimet. Først boede han i Sandholmløjren og siden i Avstruplejren, hvor han fik status som flygtning. Jeg mødte Ibrahim første gang i 2001 på et tidspunkt, hvor jeg var konsulent i Mellempfolkeligt Samvirke. Han kom som aktivist og arbejdede i en periode med at organisere asylansøgere, for at give dem bedre levevilkår i Danmark. Han var meget engageret i dette frivillige arbejde. I 2006 mødte jeg Ibrahim i en anden sammenhæng. Han kom til mig for at høre, om jeg kunne hjælpe ham med at få en mentor. Han var på det tidspunkt netop gået i gang med en uddannelse. Jeg matchede Ibrahim med Finn, der arbejder i en udviklingsorganisation. To år senere interviewede jeg både Finn og Ibrahim:

... Jeg er 45 år og har børn, også sammenbragte, med min nuværende hustru. Er lige blevet separeret og er i dag alene med min datter. Har stadig problemer med at lære det danske sprog. Det var en stor udfordring for mig at læse på universitetet. Selv om bacheloruddannelsen foregik på engelsk gik jeg død og måtte stoppe uddannelsen. Fra mit hjemland har jeg flere uddannelser. Har studeret medicin og økonomi og endte med at få en diplomuddannelse. Var meget politisk aktiv og

kom ind i en bevægelse for indfødte folks rettigheder i hjemlandet der er Libyen. Disse aktiviteter gjorde at jeg måtte flygte.

... Min mentor Finn mødte jeg første gang for tre år siden. Jeg håbede at han kunne hjælpe mig med at få et netværk her i landet. Han gjorde det klart for mig at det ikke var det han bedst kunne hjælpe mig med. Han ville gennem vores samtaler hjælpe, rådgive og diskutere mine job og uddannelsesmuligheder. Han blev en slags vindue for mig. Eller en dør, jeg kunne gå ind af og få afklaret noget jeg ikke vidste eller forstod. Efterhånden udviklede vores samvær til også at omfatte begge vores familier.

... I begyndelsen mødtes vi på caféer og vi mailede. På den måde kom vi efterhånden tættere på hinanden. En dag inviterede han mig hjem til sin familie sammen med min daværende hustru og vores børn. Finns kone, familien børnene kom til at spille en rolle som jeg nok ikke havde regnet med i starten. Faktisk hjalp hans familie os gennem nogle svære tider med separation og skilsmisse. Vores børn blev venner.

... Mit forhold til min mentor Finn og hans familie åbnede nye sociale muligheder for mig. En slags familie til familie eller social familiekontakt. Det gav en slags sikkerhed. Nogen man kunne stole på og have tillid til. Fra at være noget mellem Finn og mig, hjælp til at skrive cv, snakke om mine uddannelsesmuligheder, så udviklede det sig til at blive til en relation mellem vores familier. Det fik stor betydning for begge vores familier. Særlig aktuelt i forbindelse med vores separation.

Jeg forsøgte med at videreuddanne mig ved Udviklingsstudier på Ålborg Universitet. Noget som jeg brænder for. Men det gik ikke. Gik død i det. Finn sagde til mig at det var vigtigt jeg fik et job. Næsten lige meget hvad. Vigtigt at jeg på den måde kunne blive mere uafhængig. Tjene mine egne penge. Jeg kunne altid senere forfølge hvad jeg brændt for.

(Ibrahim, september 2008)

Ibrahims fraseparerede hustru gav ham idéen til at søge ind på Social- og Sundhedsskolen og blive social- og sundhedshjælper. Da han var færdig med uddannelsen fik han, grundet sin alder, mulighed for at uddanne sig som voksenlærling. Ibrahim fik hurtigt en uddannelsesplads og umiddelbart derefter fast arbejde som social- og sundhedshjælper på en plejehjem:

Det er meningsfuldt. Hjælper de ældre. Hjælper dem med hygiejnen. Med forskellige praktiske ting. Forbereder deres mad. Ordner deres indkøb og gøre rent for dem. Det er meningsfuldt. Ikke drømmejobbet, men det er OK. Føler jeg arbejder og tjener penge. Føler jeg er et positivt medlem af samfundet. Betaler min skat. Deltager i at hjælpe folk. Giver dem en hånd. Før var jeg bare passivt medlem af samfundet. Fik SU eller kontanthjælp tidligere. Samfundet har givet mig meget og i dag kan jeg betale noget af det tilbage. Føler jeg er blevet en fri og ansvarlig person. En uafhængig person. Mit arbejde er ikke bare for mig selv. Arbejdet er for hele samfundet. Derfor er det meningsfuldt. Jeg vågner tidligt om morgenen. Ved hvad jeg skal!

Jeg vågner op og føler mig stærkere. Har fået selvtillid. Også i forhold til mine børn. De kan se mig som en slags rollemodel. De kan se at arbejde og uddannelse er vigtig. For deres far og for dem. De kan se jeg ikke er en passiv person. Har fået tillid til fremtiden gennem et stabilt job. Kan bedre agere derfra. Det er en kvalifikation i sig selv at tjene sin egen løn. Så har jeg gennem skatten betalt til at jeg kan blive kureret hvis jeg bliver syg. Eller få pension når jeg bliver gammel.

Der er blevet plads for mig til at tænke anderledes. Forskelligt fra for tre års siden, hvor jeg stod for tre år da jeg mødte Finn første gang. Så står jeg i dag med et godt og solidt fundament. Der er mere overskud til at tænke nye tanker. Der er ikke noget der presser på som tidligere. Ved jeg stadig må udvikle mig. Blive færdig med min akademiske uddannelse. Men jeg har ikke så travlt. Hviler mere i mig selv. Har det nødvendige overskud på både den økonomiske og sociale konto.

Når jeg ser tilbage på hvordan det var at få en mentor, så kan jeg sige, at vi talte sammen som to uafhængige personer. Finn havde sin egen måde at udtrykke sig på. Grundlæggende var han meget positiv overfor mig. Vi talte en del sammen om politik. Om hvad jeg havde med i bagagen fra mit hjemland. Hvilke uddannelser jeg havde. Og mine erfaringer som politisk aktivist. Jeg fortalte Finn om de erfaringer jeg havde gjort som aktiv politisk borger i Libyen. Jeg måtte betale en stor pris for mine politiske synspunkter. For disse synspunkter mistede jeg mit job og min position. Nogle af disse roller har jeg bevaret som asylansøger og senere flygtning her i Danmark. Faktisk forsøgte politiske kredse, og min familie, at få mig tilbage. Blot jeg frasagde mig mine politiske standpunkter. Så ville jeg få et godt betalt job og kunne vende tilbage. Min familie kom her til Danmark for at forsøge at overtale mig både i 2004 og 2007. Svaret var nej, det kunne jeg ikke gøre. Jeg

er stadig en del af oppositionen i eksil, men jeg fralagde mig sidste år opgaven som leder af eksilgruppen der støtter etniske minoriteter derhjemme. Jeg tænker i dag stadig politisk, men min virkelighed har forandret sig.

Mine samtaler med min mentor var i starten struktureret om praktiske ting. Det kunne være at skrive cv og lignende. Efterhånden blev vores samvær mere uformelt. Vi havde, og har stadig, mange spændende politiske diskussioner. Finn er i dag mere en ven for mig end min mentor. Jeg fik et meget stort udbytte af at have Finn som mentor. Men ideen om mentor har forandret sig i processen. Han gav mig ikke så meget om hvordan jeg kunne komme videre med uddannelsen. Men i stedet fik jeg noget andet og mindst ligeså gavnligt. Jeg blev i stedet mere integreret i det danske samfund. Begyndte at se tingene på en anden måde. Derfor arbejder jeg i dag som social- og sundhedshjælper og det giver mening med mit liv. Jeg kan bedre se andre i øjnene og se fremad. Hjælpen jeg fik fra min mentor og hans familie var også en støtte til mig og mine børn.

Jeg har stadig behov for en mentor. Men en anden type person der kan bringe mig videre. Folk er forskellige. Når jeg ønsker at træffe nye beslutninger er det brugbart at have en person at "spille op ad". At få nye ideer, ny inspiration fra folk der ved mere om samfundet end jeg gør. For at træffe de rigtige valg er en mentor en stor støtte. Måske skal jeg selv finde en ny mentor denne gang. Ud fra de behov jeg har fra mit nye ståsted i det danske samfund.

11. august 2011 sker der efter et hektisk forår i den Libyske konflikt pludselig noget nyt. Ibrahim toner frem i de danske medier og udtaler sig om den snarlige udsigt til en komplet frigørelse af sit hjemland, som han ikke har set i 13 år.

- Jeg kunne ikke sove, og jeg var meget glad. Jeg talte med venner, kolleger og kammerater, og vi ønskede hinanden tillykke. Jeg har ventet længe på dette. Jeg kan hjælpe med, fordi jeg har knowhow og erfaring med menneskerettigheder og tolerance. Noget, som jeg har lært i Danmark. (DR Østjylland, 11. august 2011)

Ibrahim har i hele sit eksil været tilknyttet den libyske opposition i eksil. Ugen efter godkendes han af den danske udenrigsminister Lene Esbersen officielt som repræsentant for det Libyske overgangsråd i Danmark.

»Jeg er klar til at repræsentere mit land og mit folk, hvis det er det, der er brug for,« siger den 46-årige sosu-assistent ...» (Dagbladet Information, 12. august 2011).

10.4 Erobre egen historie

I mit femte afsnit viste jeg, hvordan hovedpersonerne kom på banen igen. Beskrev i praksisfortællingerne de store kontraster i de fire længerevarende mentorforløb. Grundlæggende drejer det sig i de fire indledende praksisfortællinger om, at hovedpersonen med mentors og andres hjælp bevæger sig fra en marginal eller perifer position mod nye praksisfællesskaber og handlemuligheder. Som resten af praksisfortællingerne drejer det sig om, hvordan hovedpersonerne søger at blive inkluderet på den samfundsmæssige deltagerbane.

Efter *Karstens* egen opfattelse har hans mentor gennem fem år hjulpet ham med at finde en højere grad af kontinuitet i hans kaotiske liv, gennem kampen for at finde plads i nye praksisfællesskaber. *Hari* har på sin egen måde både selvværd og selvtillid. Han har job, og handlesammenhænge, men det er vanskeligt, måske umuligt, for hans mentor at hjælpe ham, fordi de ikke finder ind til, hvad der findes i den 'sorte boks'. Eller sagt på en anden måde er det vanskeligt at forstå, hvad det er for en livshistorie Hari ønsker at erobre. For *Sara* lykkes det med mentors hjælp at bryde ud af modløshed og depression. Hun erobrer så at sige sin egen historie og det lykkes hende, med mentors hjælp, at etablere sig i nye praksisfællesskaber og handlesammenhænge. Hun får hermed kræfter til at tilkæmpe sig en plads i praksisfællesskabet på uddannelsesbanen. Det giver hende selvtillid og styrke til at modgå marginalisering. For *Kim* er der på den lange bane sket et væsentligt skred i hans handlemuligheder. Ud over den støtte han fik fra sin mentor, får han sidenhen støtte gennem kollegaerne. Han har genvundet nogle af de værdier, han følte, at han var ved at tabe og han kan hjælpe andre der står i fare for at marginaliseres.

Så godt som alle praksisfortællingerne viser, at hovedpersonerne gennem mentorrelationen generobre selvtillid og muligheder for at sætte sig som ejer af deres egen historie. Ibrahims praksisfortælling ovenfor er udtryk for en form for overskridelse af den mere traditionelle fortælling om, hvad mentorer og mentorordninger kan understøtte. Ibrahim finder nye handlesammenhænge og en ny platform, hvorfra han kan finde retning i sit liv. Ved at træde et skridt tilbage ser vi en hovedperson

der har opnået et overskud til at tænke nye tanker og handle på en ny måde. Som han selv siger har han fået et overskud på den sociale konto. Det er det sted han står mens tingene ændre sig på den samfundsmæssige deltagerbane. Han springer så at sige fra den 'myndiggørende' situation, hvor det drejer sig om at blive i stand til at organisere hverdagen og at få sammenhæng i sit sociale liv – til en helt ny situation, hvor begivenhederne i hans hjemland i den grad muliggør det han i sit eksil altid har drømt om: At medvirke til at repræsentere det land han er flygtet fra og støtte genopbygningen af den Libyske nation.

Praksisfortællingen er i den grad en fortælling om erobringen af egen historie. Men det er også fortællingen om, hvordan mentorrelationen gennem formelle og uformelle strukturer kan føre fra erobringen af selvtillid, selvrespekt og selvværd frem mod et videre perspektiv. Den inkluderende mentorrelation kan på en gang hjælpe hovedpersonerne med at erobre eller generobre disse grundlæggende værdier på den personlige deltagerbane og på den samfundsmæssige deltagerbane. På den måde findes der potentialer i det at få en mentor, til at overskride det individuelt betonedede i relationen.

Konklusion, perspektiver og anbefalinger

11.1 Konklusion

Tidligere har jeg fastslået, at det at få en mentor fra hovedpersonens perspektiv drejer sig om at modgå marginalisering. Det skal forstås således, at hovedpersonen gennem relationen til mentor gradvist bevæger sig bort fra en marginaliseret position, i retning mod mere fuldgældig deltagelse på den samfundsmæssige deltagerbane.

I praksisfortællingerne er det ikke alle, der opfatter sig selv som marginaliserede. Men hovedpersonerne i fortællingerne er alle ved indgåelsen af mentorrelationen placeret i en vanskelig situation, hvor de står med en risiko for at blive marginaliserede. Alle hovedpersoner er på forskellig vis motiverede for at handle i forhold til at forandre deres situation.

Tidligere har jeg ligeledes fastslået, at marginalisering i denne sammenhæng dækker over det forhold, at hovedpersonerne i startpositionen har ringe eller begrænset indflydelse/kontrol over egen på deres egen livssituation. Marginalisering forstår jeg, i forhold til hovedpersonerne, som en gennemgribende proces, der begrænser deres samfundsmæssige handlemuligheder.

Det vil sige, at de på forskellig vis er begrænset eller afskåret fra væsentlige positive handlemuligheder. Overskridelse af marginalisering skal forstås således, at hovedpersonen bliver ”empowered” dvs. gradvist bevæger sig fra en begrænsende position frem mod nye positive vendepunkter, praksisfællesskaber og forbedrede handlemuligheder.

I praksisfortællingerne strækker hovedpersonernes (og mentorernes) beretninger både bagud og fremad i mentorrelationen. Der er tale om en række delfortællinger set i forhold til hovedpersonens samlede livsbane. Vendepunktet er det afgørende tidspunkt, hvor hovedpersonens potentielt marginaliserende position vendes i retning af social inklusion.

Alle *inkluderende mentorrelationer* fordrer gensidig tillid mellem mentor og hovedperson. Uden en grundlæggende tillid fungerer mentorrelationen ganske enkelt ikke. Ved starten møder hovedpersonerne typisk forskellige organisatoriske systemer, der har tilrettelagt rammerne for mentorrelationen. Fundamentet for alle inkluderende mentorrelationer er at disse systemer underbygger en støttende-
anerkendende relation mellem mentor og hovedperson. Det er nødvendigt for at fremme hovedpersonens selvtillid, selvrespekt, selvagtelse og selvværd. En støttende-
anerkendende forholds måde er fra starten af mentorrelationen en forudsætning for at mentorrelationen fører til, at hovedpersonen forstår sig selv i nye positive sociale sammenhænge og dermed magter at bryde med marginaliserede positioner. På den samfundsmæssige deltagerbane anerkendes hovedpersonerne gennem relationer til andre praksisfællesskaber. Det sker gennem positive praksisfællesskaber, hvor andre producerer anerkendelse. Den personlige og 'kærlige' anerkendelse er grundstenen i mentorrelationen, men anerkendelsen i varierende praksisfællesskaber har også stor betydning. Mentor bidrager med den personlige anerkendelse, der hjælper hovedpersonen til at komme tættere alle tre anerkendelsesformer i Honneth's forstand. Det giver hovedpersonen selvagtelse og fremmer muligheden for social værdsættelse i nye praksisfællesskaber. Hovedpersonerne beskriver i deres fortællinger, hvordan den personlige anerkendelse ofte går forud for den sociale anerkendelse. Det er i første omgang gennem den personlige anerkendelse, at hovedpersonen 'flytter sig'.

En væsentlig pointe er, at alle slags støttende-
anerkendende personlige relationer genererer forandring. Det betyder, at både de formelle og uformelle mentorrelationer har betydning for hovedpersonens udbytte. Foruden mentors lydhørhed og nærvær understøttes denne progressive proces af at sætte hovedpersonen overfor nye udfordringer.

Det overordnede udbytte af den inkluderende mentorrelation er, at hovedpersonen indgår i nye positive handlesammenhænge. Hovedpersonen opnår dermed mulighed for at ændre retning på den korte og lange bane. Den støttende-
anerkendende

tilgang fremmer myndiggørelse og handleevne. Hovedpersonens retning på den personlige deltagerbane er betydningsfuld. Den udvider på forskellig vis mulighederne for at deltage i nye praksisfællesskaber, ud fra hvad hovedpersonen selv ønsker. Men retningen er også et spændingsfyldt område, som for hovedpersonen både kan indebære usikkerhed og frustration. Men bestemt også fremdrift og forandring i den aktuelle livssituation.

På den personlige deltagerbane kan *vendepunkterne* vise os noget om hvad hovedpersonerne får ud af at indgå i den inkluderende mentorrelation. Når mentorering er vellykket skabes et frirum mellem mentor og hovedperson. Et frirum der potentielt kan medvirke til hovedpersonens fornyede kontinuitet i hverdagen. Ting sættes på plads på den personlige bane. Nogle hovedpersoner føler sig imødekommet og anerkendt for de ressourcer de er i besiddelse af. Andre hovedpersoner får anerkendelse for deres særlige kreative og eventuelle faglige kompetencer. Hovedpersonerne opnår selvtillid ofte i kraft af inddragelsen i nye positive fællesskaber på tværs af sociale sammenhænge.

Det konkrete *udbytte* kan for hovedpersonerne *blandt andet* være:

- at opnå kontinuitet og sammenhæng i hverdagslivets gøremål
- at gøre op med negativt selvbillede
- at bryde ud af negative vaneforestillinger
- at føle sig tryk ved at begå sig blandt andre mennesker
- at flytte sig fra at stå udenfor og bevæge sig mod deltagelse i positive praksisfællesskaber
- at genvinde handleevne efter alvorlig sygdom eller lignende udfordringer
- at føle sig styrket og genfinde egne ressourcer
- at stole på egne ressourcer og udvikle kreativitet og mod
- at blive mere en del af 'noget mere'
- udvide aktiv deltagelse i et eller flere praksisfællesskaber

Mulige vendepunkter og karakteren af hovedpersonernes udbytte er mangfoldige. I praksis-fortællingerne ser jeg overvejende positive resultater, der i praksis langt overskygger de mentorrelationer, der ikke ser ud til at føre til resultater eller direkte til en ikke tilsigtet udgang.

Naturlig vis er der også match som aflyses, kuldsejler eller ikke føre nogen steder hen. Der er for det første de hovedpersoner, som ikke får en mentor fordi det er vanskeligt, eller umuligt, at finde en mentor at matche dem med. Desuden er der de hovedpersoner som ganske enkelt ikke er parate til at indgå i en mentorrelation⁶⁰.

I fortællingen med Hari(5.7.3) viser der sig *grænser* for hvad mentor kan hjælpe med. Hvis det ikke lykkes mentor at åbne for lidt af hvad der er i 'den sorte boks', vil mentor ikke kunne finde en mening med relationen. Eller sagt på en anden måde. Lykkes det ikke for mentor at nå ind til det der gemmer sig i 'den sorte boks', bliver det vanskeligt, eller umuligt, at gennemføre projektet. Selv meget kompetente, anerkendende og inkluderende mentorer når ikke nødvendigvis ind til kernen, hvor forandring kan ske. Hovedpersonens selvværd kan måske være så meget under pres at det ikke er muligt.

Fortællingen om Sedra (9.4), der tog sit eget liv, handler om at få hjælp af sin mentor til at skabe sig en verden at leve i. Men fortællingen handler også om tvangsægteskab, frigørelsestrang og netop om *grænser* for hvad den inkluderende mentor magter.

Inkluderende mentorrelationer, har som alle andre mentorforhold, begrænsninger. Match, der ikke lykkes, og relationer der af mange forskellige grunde ophører. I det følgende sammenfattes forskellige betingelser for at *inkluderende mentorering* understøtter en positiv forandring i forhold til hovedpersonens livsbane. Forandringer der *ikke alene* skyldes mentoreringen, men samspillet mellem mentoreringen og den kontekst den indgår i:

For det første viser empirien, at hovedpersonernes møde med deres mentorer fører til deltagelse i nye positive praksisfællesskaber. Hovedpersonernes deltagelse i disse praksisfællesskaber ændrer forståelsen af dem selv og andre. Hovedpersonerne bliver, med mentors hjælp over tid, mere en del af *noget mere*. Dette *noget mere* kan variere fra en følelse af at kunne skabe sammenhæng i hverdagen til at se det meningsfulde i at bane nye veje. Det kan også variere fra at føle sig tryk blandt andre mennesker til at genvinde handleevne og selvrespekt.

60 I eksemplet med Richard og Marianne (8.4), er en anden del af fortællingen, at tre praktikanter ikke matches med Marianne, fordi hun ikke mente at de var parrate til at varetage et tilbudt mentor- og praktikforløb.

Der er tale om, at hovedpersonerne opnår både et formelt og *uformelt* udbytte. Det formelle udbytte er, når hovedpersonerne opnår at komme tættere på at få job eller uddannelse. Når hovedpersonerne fastholdes i det job de allerede er i. Eller når hovedpersonerne i forhold til arbejdsmarkedssystemet 'glider' opad i matchgruppe-systemet. Det formelle udbytte hænger nøje sammen med jobcentrenes og organisationernes mål.

Hovedpersonernes *uformelle udbytte* knytter sig til andre værdier på den samfundsmæssige deltagerbane. Her får hovedpersonerne adgang til nye positive fællesskaber, der i højere grad knytter sig til deres egne behov, normer og værdier. Det kan dreje sig om forskellige former for aktivt medborgerskab og aktiv deltagelse på de dele af den samfundsmæssige deltagerbane, der drejer sig om overskud til at deltage i eksempelvis foreningslivet.

At der også findes et uformelt udbytte peger på, at der er en forskel på *det ideale*-og *det reale udbytte* som hovedpersoner og mentorer ser. Det peger på at den inkluderende mentorrelation så at sige tenderer mod at tilføre *social merværdi*.

For det andet viser empirien, at mødet med mentor over tid ændrer retningen på hovedpersonernes livsbane. Det sker i forskellige tempi og på forskellige måder. Det kan dreje sig om at genvinde livsmod efter længere tids alvorlig sygdom. Eller det kan dreje sig om at finde personlige ressourcer, der ikke tidligere har været synlige for hovedpersonen. At hovedpersonen overhovedet kommer frem til en erkendelse af at være i besiddelse af sådanne ressourcer.

For det tredje viser empirien, at hovedpersonernes udbytte i høj grad afhænger af mentors indsats, men også mulighederne for at trække på *uformelle mentorskaber*, på tværs af sociale praksisfællesskaber. I praksisfortællingerne er det tydeligt, at relationer til familie, kollegaer og uformelle netværk har stor indflydelse på hovedpersonernes retning og handlemuligheder. Mange hovedpersoner er i udgangspunktet enten afskåret fra positive praksisfællesskaber eller har kun i begrænset omfang adgang til netværk der kan hjælpe dem med at finde retning i livet⁶¹. – Mentor spiller en vigtig rolle som formidler og vejviser hen imod deltagelse i nye positive praksisfællesskaber. Dette stiller særlige krav til mentor i retning af at introducere hovedpersonen for deltagelse i fællesskaber, der hindrer

61 Eksempler fra afhandlingen er Sara og Kirsten (5.4) og Ibrahim og Finn (10.3).

at hovedpersonen marginaliseres og isoleres fra det sociale liv. I de inkluderende mentorrelationer veksler mentor mellem at indtage rollen som *bisidder, fortaler og udfordrer*.

For det fjerde spiller det en væsentlig rolle, om der med den inkluderende mentorrelation er tale om *frivillig* deltagelse. Det drejer sig om, hvorvidt der er tale om et frivilligt engagement mellem mentor og hovedperson. Er hovedperson og mentor matchet gennem en frivillig organisation, opsøger hovedpersonen selv organisationen med henblik på at få en mentor. Får hovedpersonen tildelt en mentor på en virksomhed, er der tale om en anderledes proces. Her indgår hovedpersonen i en samlet arbejdsmarkedsorienteret handlingsplan sat i værk af det lokale jobcenter. Fra hovedpersonens perspektiv kan det være vanskeligt at gennemskue, om der er tale om et åbent og frivilligt tilbud eller et valg der ikke kan fravælges. Det afgørende er imidlertid mentors forvaltning af denne frivillighed. Mentor må til enhver tid sikre sig at hovedpersonen aktivt ønsker at indgå i relationen (se evt. del 3 i Turen går til Mentorland, bilag II).

For det femte har mentor ansvaret for *værdiafstemningen*. Mentor skal sikre, at der sker en afstemning af de værdier mentor og hovedperson kommer med. Det kan være værdier der tager afsæt i forhold som åbenhed, troværdighed, respekt, opfattelse af retfærdighed osv. Mentor har ansvar for gennem dialogen, bedst muligt, at søge at forstå hovedpersonens samfundsmæssige og kulturelle baggrund. Det vil sige, at søge at forstå hovedpersonens verden og de heraf afledte normer og værdier. Hovedpersonen har en lignende forpligtelse til at deltage i en åben og en så vidt muligt fordomsfri og åben dialog. Værdiafstemningen finder sted i forbindelse med de *fortællinger* mentor og hovedperson præsenterer hinanden for. Fortællingerne om den anden spiller en afgørende rolle i den inkluderende mentorrelation, fordi det er her tillid og anerkendelse udmøntes konkret. (se del 6. i Turen går til Mentorland, bilag II). Her bliver åbenheden og gennemsigtigheden vigtig. Skjulte dagsordner fra begge sider er gift for den dynamiske mentorrelation. Graden af gennemsigtighed kan afhænge af, om mentor er forpligtet på at melde tilbage til den organisation der står for mentorordningen. På den måde kan der være tale om forskellige grader af kontrol fra den organiserende organisations side. Tillidsforholdet mellem mentor og hovedperson vil i sidste ende bero på, om mentor er i stand til at synliggøre sådanne forpligtigelser overfor hovedpersonen. Dermed kommer jeg frem til et vigtigt aspekt for en vellykket inkluderende mentorrelation. At der er tale om et *minimum af kontrol* fra tredjepart. Tredjepart er de

personer der administrere mentorordningen, herunder arbejdsgiveren. Det hænger sammen med det forhold at holde balancen mellem kontrol og støtte. Tredjepart kan både være kontrollerende og faciliterende. På den ene side er det vigtigt, at den inkluderende mentorrelation holdes indenfor selve relationens rammer. På den anden side er der, som vi kan se i flere af praksisfortællingerne, behov for at der findes rum for mentors supervision og læring.

Det er jobcentrenes og andre aktørers klare arbejdsmarkedspolitiske mål at fastholde hovedpersonerne i arbejde eller sikre vejen mod et job eller en uddannelse. Alligevel er det tydeligt at disse mål *overlejes* af særligt værdifulde resultater. Hovedpersonerne opnår ofte en social merværdi på den personlige deltagerbane. Hovedpersonerne bliver respekteret for det de er. De bliver anerkendt og taget alvorligt på en måde som en sagsbehandler eller psykolog almindeligvis ikke vil nå ind til. En væsentlig grund til at den inkluderende mentorrelation kan nå hertil er, at mentor og hovedperson bliver tildelt mest mulig selvbestemmelse. Mentor har således først og fremmest ansvar for at respektere hovedpersonens valg i egne anliggender. Det vil sige, at åbne op og støtte hovedpersonens muligheder for at deltage i praksisfællesskaber, der alene er i hovedpersonens interesse.

Praksisfortællingerne indeholder både dramatiske, enkle eller komplekse problemstillinger. Ud af denne enkelthed og kompleksitet ser jeg:

For det første at de inkluderende mentorrelationer producerer *positiv psykosocial kapital* i bredeste forstand. Hovedpersonerne har i den inkluderende mentorrelation mulighed for at udtrykke både positive og negative følelser. Gennem hovedpersonens fortællinger har mentor muligheder for at skabe et frirum for fleksibilitet og for at hjælpe hovedpersonen med at manøvrere i særligt vanskelige situationer. De *særligt værdifulde relationer*, som jeg ser i både de formelle og uformelle mentorrelationer, åbner for hovedpersonens gemte ressourcer, hjælper til at udfolde nye sider, og åbner op for skabelsen af en ny identitet. Manipulation eller skjulte dagsordner kan nedbryde og føre til produktion af negativ social kapital. Omvendt producerer særligt værdifulde, åbne og tillidsfulde relationer *positiv psykosocial merværdi* og medvirker til at modgå hovedpersonens eksklusion eller marginalisering. Mentor bidrager til at facilitere denne proces.

For det andet at den inkluderende mentorrelation, som jeg ser det i praksisfortællingerne, sigter på at myndiggøre, udvikle og frigøre hovedpersonernes ressourcer.

Hovedpersonen bringes med mentors hjælp i en position, der skaber mulighed for frigørelse fra marginaliserende og ekskluderende positioner. Denne inkluderende og empowerment-faciliterende forholdsmåde tager klar afstand fra enhver form for manipulation. Fordi relationen bygger på gensidig tillid og anerkendelse, åbnes hovedpersonens muligheder for at møde nye positive praksisfællesskaber og frirum. Der er ikke alene tale om at hovedpersonen deltager i en individuel proces, men snarere en støtte til, at hovedpersonen kan se sig selv i et bredere samfundsmæssigt perspektiv og handle herud fra. Det frigørende element i processen består i, med mentors hjælp, at tilkæmpe sig retten til at bestemme over eget liv, egne værdier og retten til fuldgyldig deltagelse i fællesskabet. Men det frigørende element kan være flertydigt, modsætningsfyldt og komplekst.

For det tredje er der den *etiske dimension*, der i sin kerne handler om, hvordan hverdagens etik griber ind i den inkluderende mentorrelation. Som jeg tidligere har beskrevet, er det vigtigt at alle parter, det vil sige hovedperson, mentor og den organisatoriske kraft bag mentorrelationen, får udbytte af mentoreringen. Det vil sige, at der i feltet mellem mentorrelationen og mentorordningen etableres hvad jeg vil kalde den *relationelle etik*. Mentorordningen er indlejret i en social organisation og hører ind under og må bygge på anerkendelsen af hovedpersonen som etisk og juridisk person. Skal mentorordningen bidrage til dette, så er det af afgørende betydning at få idealet omsat i nogle mere substantielle principper for hvilke værdier, tænkemåder og praktikker, der bør fremmes i mentorskabet, i mentorordningerne og i de inkluderede politikområder. Til syvende og sidst er det mentors og hovedpersonens *dømmekraft* i den enkelte situation, der er afgørende for, i hvilket omfang den pågældende praksis kan betegnes som etisk forsvarlig (Kaiser, 2009). Den institutionelle dømmekraft er så at sige den kontrol, som de organisatoriske tænkemåder udøver på mentors dømmekraft. Er det muligt både at leve op til de bånd den organisatoriske dømmekraft lægger på mentorskabet og på samme tid leve op til opretholdelse af mentorrelationens autonomi? Svaret kunne være at indskyde dialogiske rum, hvor mentorer og eventuelt mentorer og hovedpersoner i fællesskab reflekterer over indholdet i den relationelle etik gennem praksislæring.

11.2 Perspektiver og anbefalinger

Et væsentligt træk ved den inkluderende mentorrelation er at der omkring mentor og hovedperson findes et *frirum*. Der er tale om et fysisk rum hvor ingen anden er til stede end mentor og hovedperson. Der er ingen der lytter med og der er ingen der blander sig i denne særligt værdifulde samtale. Frirummet der skabes i den inkluderende mentorrelation er tillige et mentalt frirum hvor der er muligheder for at tænke nyt. Det er i dette rum hvor der potentielt er mulighed for at der for hovedpersonen skabes psykosocial merværdi. Frirummet er et rum som hovedpersonen og mentor ejer i fællesskab. Frirummet er kernen i den inkluderende mentorrelation. Det er i dette frirum at en væsentlig del af dynamikken udspringer i den inkluderende mentorrelation.

Rammen for mentorrelationen sættes ved at organisationen har matchet netop *denne* hovedperson med *denne* mentor. I det øjeblik hovedperson og mentor forlader det lokale hvor de matches, bevæger de sig sammen ind i nye landskaber. De sætter sammen foden i både nye og gamle mentale landskaber. Jeg vil karakterisere dette frirum som et særligt praksisfællesskab hvor der er plads til fortolkning og refleksion. De bevæger sig sammen i landskaber hvor de efterhånden bliver mere fortrolige med hinanden. Men også gennem landskaber hvor hovedpersonen udfordres og potentielt øjner nye livsperspektiver. På vejen er der muligheder for at hovedpersonen korrigerer retningen i sit liv, eller finder en ny og betydningsfulde retning. Den bane mentor og hovedperson følger kan beskrives som en form for ”grand tour”⁶², hvor gamle landskaber fortoner sig og nye landskaber kommer til syne.

Retningen eller bevægelsen er i den praktiske verden ledet af to modsat rettede og samtidigt gensidigt forbundne perspektiver. En systemisk- og en civilsamfundsrettet retning:

Den *systemiske retning* styres overvejende af instrumentelle, klare arbejdsmarkeds-, uddannelses- og socialpolitiske mål. I Danmark *overvejende* repræsenteret ved de rammer og bevillinger som Arbejdsmarkedsstyrelsen sætter op for landets kommunale jobcentre. Også mentorordninger igangsæt og administreret af ud-

62 ”Grand tour” var den traditionelle rejse, ofte til fods, som unge fra den europæiske overklasse foretog gennem Europa fra 1600 tallet og fremefter. Denne form for dannelsesrejse findes i mange varianter. Rejsen er både en fysisk rejse og en erkendelses rejse.

dannelsesinstitutioner og socialpolitiske foreninger, hører med til denne kategori. Aktiviteterne styres i varierende grad ovenfra, ud fra forskellige strategier om inklusion af udsatte borgere på arbejdsmarkedet. Enten gennem fastholdelsesstrategier, eller strategier der sigter på at hovedpersonerne kommer tættere på arbejdsmarkedet. Set fra systemets side, er inkluderende mentorordninger ét blandt andre såkaldte *værktøjer*, bogstaveligt talt, redskaber der forhindrer marginalisering og eksklusion af særligt udsatte borgere. Mentorordningerne er således ét blandt flere arbejdsmarkeds- og socialpolitiske redskaber, der tages op af *værktøjskassen*.

Hovedpersonen møder mentor fordi relationen er arrangeret af en medarbejder fra jobcentret, en matcher fra den frivillige organisation eller på anden måde igangsat og arrangeret på baggrund af mere eller mindre veldefinerede mål. Men arrangementet påvirker ikke nødvendigvis frirummet mellem mentor og hovedperson. Forhandlingsfriheden er muligvis begrænset gennem forskellige kontrolformer, men ikke nødvendigvis gennem direkte indgreb i mentorrelationen. Man kan sige at den systemiske retning, som jeg har beskrevet her, er pragmatisk orienteret mod politikenes, embedsmændenes og virksomhedernes krav og forventninger til mentorordningerne.

Civilsamfundsretningen udspringer af frivillighedskulturen i Danmark. Den inkluderende mentorering er i denne retning overvejende præget af mindre kontrol. Relationen er i højere grad autonom, hvilket i denne sammenhæng vil sige selvstyrende/selvforvaltet. Det der skal ske i relationen respekteres af mentorordningernes tovholdere. Tovholdere er de personer, der i den frivillige organisation matcher og følger op på mentorskaberne. Det er karakteristisk for denne retning at mentor og hovedperson baserer deres relation på udpræget frivillighed. Den organisation der matcher mentor med hovedperson, og sidenhen følger op på det der sker, er i mindre grad dirigerende. Valget af hovedpersonens initiativer er i højere grad baseret på egne ønsker, forestillinger og forhåbninger. Med denne retning er der er højere grad tale om at frisætte hovedpersonens personlige ressourcer. Der er i højere grad tale om frigørelse forstået på den måde, at frirummet understøtter hovedpersonens egne ønsker, forhåbninger og drømme om at blive ejer af egen historie. Hovedpersonen bliver i højere grad i stand til at manøvrere i nye sociale fællesskaber. Fællesskaber der tidligere så ud til at være lukket land for hovedpersonen åbner sig. Den civilsamfundsrettede retning, starter og slutter i højere grad end den systemiske retning, i fællesskaber

Det to retninger er ikke modsatrettede men komplementære. De to retninger lever side om side i det danske samfund, men udnytter i alt for ringe grad de muligheder der ligger i at arbejde på tværs af sektorer. Politikere, planlæggere og praktikere burde i langt højere grad udnytte de *socialle enzymer* der findes i mellem offentlig sektor, marked og civilsamfund:

... en grundlæggende videreførsel af vores samfunds bedste sociale kvaliteter, hvor vi passer på hinanden, har omsorg og respekt for hinanden, og alle bidrager til fællesskabet efter bedste evne. Finder vi denne kraft i den offentlige sektor? Ja! – Finder vi denne kraft i den private sektor? Ja! – Finder vi denne kraft i civilsamfundet? Ja!
(Nygård, 2012 s. 20)

To anbefalinger:

At udvikle samarbejdet mellem forskere og praktikere

Der er behov for at udvikle et tættere samarbejde mellem samfundsvidenskabelig forskning og de forskellige praktiske felter indenfor inkluderende mentorering. Det vil sige at skabe tværfaglige og tværsektorielle miljøer hvor forskning, innovation og udvikling integreres. Herunder er et aktuelt eksempel på hvordan der er igangsat et udviklings- og forskningssamarbejde mellem psykiatri og arbejdsmarked: Under overskriften INKLUSION⁶³ undersøger man i dette samarbejde, hvordan psykiatriske patienter kan få støtte blandt andet gennem mentorstøtte. Mange mennesker med psykisk sygdom mister fodfæstet og forlader arbejdsmarkedet, deres uddannelse eller ”går skævt” i systemet, fordi de i en periode ikke kan håndtere de praktiske udfordringer i en almindelig hverdag. En stor del af de mennesker, der tildeles førtidspension, lider af psykisk sygdom. Det kan føre til øget social isolation og i værste fald forværre den psykiske tilstand.

Mentorordningen (Sherpa) henvender sig til mennesker, som for første gang er i behandling for affektive lidelser. Isabella Miehe-Renard, der er Ambassadør for Sherpa, fortæller, at hun netop godt kunne have brugt en mentor, da hun i sin tid blev udskrevet fra psykiatrisk behandling. Hun siger om Sherpa:

63 Nyhedsbrev Region Hovedstadens Psykiatri; april 2012 ”Inklusion: Samarbejde mellem psykiatri og arbejdsmarked.

I er ikke hospitalet, som skal give medicin, eller jobcentret, som skal have oplysninger på dig og holde øje med dig, og I er ikke kommunen, som hele tiden skal vurderer: Hvad koster du? På den måde er der et frirum midt i kaos. Shepa har ingen egeninteresser og er heller ikke pårørende, så der er heller ikke personlige følelser involveret”. (Sherpas hjemmeside: www.sherpa.dk)

I projektet, der køres som et forsøgsprojekt i fem år, tildeles patienterne en guide til at klare hverdagen i overgangen mellem behandling og arbejdsmarked/uddannelse. Et antal mentorer, som alle har erfaring med at samarbejde med mennesker med psykisk sygdom stilles til rådighed. Mentorerne er uddannede sygeplejersker, socialrådgivere eller ergoterapeuter, alle med erfaring fra og kendskab til både det sociale system, behandlingssystemet og jobafklaringsforløb.

Det særlige ved Sherpa er, at det ikke er hverken et social- eller hospitalspsykiatrisk tilbud. Der er tale om en uvildig støtte for den enkelte. Et sted hvor man kan få hjælp til at klare alle dele af hverdagen, i en periode hvor man har mistet fodfæstet. Forskningsprojektet skal afdække, hvordan hospital, kommune og uvildige samarbejdsparter sammen kan støtte mennesker med psykisk sygdom. Målet er at støtte patienterne i at opretholde eller etablere tilknytning til arbejdsmarked, uddannelse og socialt netværk. Projekterne henvender sig til alle patienter i målgruppen, som har et ønske om at arbejde eller uddanne sig.

Projektet viser hvordan det kan lade sig gøre at udvikle innovative samarbejdsformer på tværs af sektorer. Lignende samarbejdsformer kunne udvikles mellem den frivillige og offentlige sektor. Foreningen 'Ligeværd' er et andet eksempel, hvor fagligt kompetente frivillige mentorer mentorere bisiddere for unge udsatte⁶⁴.

Udvikling af læringsbaner, mentornetværk og supervision

Det er vigtigt at prioritere muligheder for at udvikle nye læringsbaner for mentorer. En del af de økonomiske ressourcer, kommuner og virksomheder anvender til mentorkurser, kunne omdirigeres og bruges til at understøtte lokale og/eller regionale mentornetværk. Netværk der aktivt og vedvarende understøttes af statslige midler og ikke gennem midlertidige projekter (som eksempelvis satspuljemidler).

⁶⁴ Foreningen 'Ligeværd' samarbejder med VIA University om forsøgsordningen. www.ligevaerd.dk

Det er vigtigt at både de lønnede og frivillige mentores indsats værdsættes fra samfundets side. Det kan ske ved at understøtte praksisfællesskaber, supervision og læringsbaner for mentorerne. Der er mange erfaringer med mentornetværk indenfor det frivillige område. Også jobcentrene er begyndt at oprette frivillige netværk lokalt. Men her er der tale om isolerede øer i et landskab, hvor der er et langt større behov for nye læringsstrategier. Der er behov for at professionalisere området på tværs af den offentlige, den private og den frivillige sektor. Aktiviteterne skal orkestreres på en ny og innovativ måde:

(1) Læringsbaner for mentorerne baseret på egne lokale netværksaktiviteter. Læringsformer baseret på mentorenes praksisfortællinger som mentorer. Understøttet professionelt af uddannede supervisors/procesmentorer. Mentorernes læringsbaner udvikles som praksisfællesskaber og udvides eventuelt med hovedpersonernes deltagelse/inddragelse (jævnfør kapitel 9).

(2) Netværksmøderne udvikles i et lokalt samarbejde mellem frivillige organisationer, lokale virksomheder og de kommunale jobcentre. Mentorerne skal sikres et ejerskab til, og indflydelse på, hvordan netværket orkestreres. Det kan eventuelt ske gennem oprettelse af en lokal foreningsdannelse.

(3) De lokale mentornetværk har behov for supervision fra fagligt kompetente 'mentors mentor'. Der er et behov for at uddanne supervisorer/netværks-koordinatorer, eventuelt som en del af i forvejen eksisterende socialt faglige uddannelser. Der kunne eksempelvis være tale om en form for supplerende uddannelse ved professionshøjskolerne.

Politikere og de forskellige aktører, der arbejder med inkluderende mentorordninger, skal forstå omfanget af de samfundsmæssige ressourcer og innovative kræfter den inkluderende mentorering bidrager med. Derfor er det vigtigt at jobcentre, virksomheder og frivillige organisationer værner om værdien af *frirummet* mentoreringen genererer og den sociale merværdi hovedpersoner og mentorer bidrager til samfundet med. Der er behov for en ny samarbejdskultur, der understøtter ressourcetænkningen. Det vil sige at understøtte netværksbaserede læringsfællesskaber og kompetent supervision.

Bibliografi

- Albæk Karsten, Bjerregård Henning Bach og Jensen Søren** Effekten af mentorstøtte for udsatte ledige - en litteraturoversigt [Rapport]. - København : SFI – Det nationale forskningscenter for Velfærd, 2012.
- Allen , Tammy D og Eby Lillian** The Blackwell Handbook of Mentoring – a multiple perspectives approach [Bog]. - New York : Blackwell Publishing, 2007.
- Andersen John** Empowerment - et spor for aktionsforskningen? [Konference]. - : Paper til aktionsforskningskonference, Roskilde Universitet, 2005.
- Andersen John** Empowermentsperspektivet - vejen frem til en kritisk handlingsorienteret socialforskning [Tidsskrift] // Social Kritik. - 2005. - s. 60-75.
- Andersen John m.fl** Empowerment i storbyens rum [Bog]. - København : Hans Reitzels Forlag, Socialpædagogisk Bibliotek, 2003.
- Bloksgaard Lotte** Integration, mentoring & networking : Erfaringer fra KVINFO's mentornetværk for indvandrere- og flygtningekvinder i Danmark [Rapport]. - Ålborg : Institut for Historie, Internationale Studier og Samfundsforhold, Aalborg Universitet, 2010.
- Bozeman B og Freeney M K** Towards a useful theory of mentoring - a conceptual analysis and critique [Artikel] // Administrative and Society. - 2007. - 6 page 719 : Årg. 39.
- Brockbank Anne og McGilllan** Facilitating Reflective Learning Through Mentoring & Coaching [Bog]. - London : KoganPage, 2006.
- Christensen Connie Carøe** Fortællingen i samfundsvidenskaberne [Afsnit i bogen] // Teknikker i samfundsvidenskaberne / forfatter m.fl Lars Fuglsang. - Fredriksberg C : Roskilde Universitetsforlag, 2007.
- Clutterbruck David og Ragins Belle Rose** Mantoring and diversity - An international perspective [Bog]. - [s.l.] : Butterworth and Heinemann, 2002.
- Clutterbuck David** The Problem With Research In Mentoring [Artikel] // The International Journal of Mentoring and Coaching. - Volume I Issue 1, 2003.
- Colley Helen** Mentoring for Social Inclusion – a critical approach to nurturing mentor relationships [Bog]. - London : Routledge, 2003.
- Day Birthe Kaiser og Barbara** Ind under huden - En diskursanalyse om mentorskaber i overgangen fra folkeskole til ungdomsuddannelse [Rapport]. - : Via University College, 2010.
- Dreier Ole** Psychotherapy in Clients' Trajectories across Contexts [Afsnit i bogen] // Narrative and the cultural construction of illness and healing / edited by Cheryl Mattingly and Linda C. Garro. ; Berkeley, Calif. : University of California Press, 2000.

- Faurfelt Karen** Mentor – myter og realiteter [Rapport]. - : Andra, Center for Voksenuddannelse og Vejledning, 2003 .
- Fog Jette** Med samtalen som udgangspunkt - det kvalitative forskningsinterview [Bog]. - København : Akademisk Forlag, (1994) 2004.
- Freire Paulo** De undertryktes pædagogik [Bog]. - København : Chr.Ejlers Forlag, 1973. - Årg. oversat af Sven G. Borgen efter den amerikanske udgave .
- Freire Paulo og Fraser James W** Mentoring the mentor - a critical dialogue with Paulo Freire [Bog]. - : Peter Lang Publishing, 1997.
- Garvey Robert, Paul Stokes og Megginson David** Coaching and mentoring - Theory and Practice [Bog]. - London : SAGE Publications, 2009.
- Geertz Clifford** Thick Description: Toward an Interpretive Theory of Culture [Online]. - 1973. - <http://xroads.virginia.edu/~DRBR/geertz2.txt>;
- Glaser Barney G.** Theoretical Sensivity [Bog]. - Mill Valley, CA : Sociology Press, 1978.
- Goldsmidt Lars og Elkær Jens Kristian** Interaktionsforskning som metode i erhvervsforskningen [Rapport] : Konferenceoplæg. - 2004.
- Guvå Gunilla og Hylander Ingrid** Grounded theory - et teorigenererende forskningsperspektiv [Bog]. - København : Hans Reitzels Forlag, 2005.
- Hansen Tage Skou** Midlertidige fællesskaber [Tidsskrift] // Det midlertidige fællesskab; Vejen Bogtrykkeri - 1969.
- Hermansen Mads og (red.)** Kommunikation og samarbejde - i professionelle relationer [Bog]. - : Alinea - læringsarenaer, 2004.
- Hildebrandt Steen og Birgit Toft Signora** Mentor en hjertesag – bliv en bedre leder for dig selv og andre [Bog]. - København : Børsen, 2002.
- Holm Mette Fanning og Rikke** Det arrangerede venskab i socialt arbejde [Rapport]. - [s.l.] : Ålborg Universitet , 2010.
- Holmboe Lars** Erhvervsrapporten - Kreativitet og innovation i finanskrisens tid [Rapport] : Rapport indsendt til Forsknings og Innovationsstyrelsen. - 2009.
- Holmboe Lars** Evaluering af mentorprogrammet Matchworker, resultater og perspektiver [Rapport] : Evalueringsrapport. - Århus : Matchworker, 2006a.
- Holmboe Lars** Matchning til mentorskab. - : Matchworker Mentorprogram, 2006b.
- Holmboe Lars** Mentorblog [Online] // Mentorblog. - 25. maj 2011. - <http://mentorblog.dk/>.
- Holmboe Lars og Møller Lars** Turen går til Mentorland - Guidebog for dem der får en mentor [Bog]. - Århus : Mentorland, 2010. - Rapport.
- Holmboe Lars** Tid til familie - ældre indvandreres livskvalitet i det vestlige Århus [Rapport] : Evaluering. - Århus : EGV - Interkulturel Rådgivning, 2005.

- Holmboe Lars, Husted Marianne og Seeberg Kirsten Baggesgaard** Mentors mentor - hvem er mentors mentor? [Online] // Mentorland. - 22. maj 2011. - 22. maj 2011. - www.mentorblog.dk.
- Honneth Axel** Behovet for anerkendelse [Bog]. - Kbh. : Hans Reitzel, 2003.
- Honneth Axel** Kamp om anerkendelse. Sociale konflikters moralske gramatik. [Bog]. - København : Hans Reitzels Forlag, 2006.
- Husted Marianne** Mentorordninger og det etnisk opdelte arbejdsmarked [Rapport] : Masterafhandling. - : Masterafhandling Ålborg Universitet, 2007.
- Jacobsen Michael Hviid** Adaptiv teori – den tredje vej til viden: En stående invitation til syntesociologi [Afsnit i bogen] // Håndværk og horisonter - traditioner og nytænkning i kvalitativ metode / forfatter Arntoft Rasmus, Michael Jacobsen Hviid og Anja Jørgensen. - : Syddansk Universitetsforlag, 2007.
- Jacobsen Michael Hviid og Kristensen Søren** Farligt feltarbejde [Bog]. - : Ålborg Universitetsforlag, 2001,2006.
- Jagd Christina Bækkelund** Medborger og modborger? Dansksomalieres kamp for at opbygge en meningsfuld tilværelse i det danske samfund - gennem et arbejde. [Rapport] : Phd. afhandling. - København : Samfundsvidenskabelige Fakultet, Københavns Universitet [Phd afhandling], 2007.
- Jenkins Richard** Being Danish - Paradoxes of Identity in Everyday Life [Bog]. - Copenhagen : Museum Tusculanum Press, 2011.
- Juul Simon** Tombstone Telegraph [Nyhedsbrev]. - : Forsvarskomandoen, 2010.
- Kaiser Barbara Day og Birthe** Min mentor er min voksenalder – mentorskaber, kvalificering og kompetencer [Rapport]. - Århus : Via University College, 2008.
- Kaiser Barbara Day og Trine Hinchely Harck og Birte** Den reflekterende mentor - Et undervisningshæfte [Rapport]. - Viborg : Videncenter for Uddannelses- og Erhvervsvejledning, 2009.
- Kaiser Birte, Korsbæk Anni og Strager Bente** Mentor - den fleksible vejleder [Bog]. - Esbjerg : CVU Vest Press, 2004.
- Kaiser Birthe** "Som man råber i skoven, får man svar - om mentorrelationer og anerkendelse" [Artikel] // VUE Nyhedsbrev. - Videnscenter for uddannelses- og erhvervsvejledning, 2007.
- Kierkegaard Søren** // Synspunktet for min Forfatter-Virksomhed,. - 1849.
- Kram Kathy E** Mentoring at work [Bog]. - London , 1985.
- Kristensen Catharina Juul** Myndiggørelse gennem legitim perifer deltagelse - et teoretisk bud på et mål i aktiveringsindsatsen [Afsnit i bogen] // Empowerment i storbyens rum / forfatter m.fl. Redigeret af John Andersen. - København : Hans Reitzels Forlag, 2003.
- Kristensen Gritt Rhinstrøm** Mentorrelationer skaber læring og forandring [Rapport] : Artikel i forbindelse med konference. - 2006.

- Kristensen Søren** Det 'teknologiske skift' i kvalitativ forskning? [Afsnit i bogen] // Håndværk & Horisonter / forfatter Arntoft Rasmus [et al.]. - : Syddansk Universitetsforlag.
- Kvale Klaus Nielsen og Steinar** Mesterlære – læring som social praksis [Bog]. - København : Hans Reitzels forlag, 1999.
- Kvale Stinar** InterView - en introduktion til det kvalitative forskningsinterview [Bog]. - København : Hans Reitzels Forlag, 1994.
- Lave Etienne Wenger og Jean** Situeret læring og andre tekster [Bog]. - København : Hans Reitzels forlag, 2004.
- Layder Derek** New strategies in Social Research [Bog]. - : Cambridge Polity Press, 1993.
- Levinson DJ og Levinson J** The Seasons of Woman's Life [Bog]. - New York : Balintine Books, 1996.
- Levinson DJ** Seson of Men's Life [Bog]. - New York : Alfred A Kopf, 1978.
- Magginson David, Clutterbruck David og (red.)** Magginson, David; Clutterbruck, David m.fl. Mentoring in Action – a practical guide [Bog]. - London : Koganpage, 2006 .
- Megginson David og Clutterbruck David** Dublin Conference 2010 [Online] // EMCC. - November 2010. - 2010. - <http://www.emccouncil.org/>.
- Mehlsen Camilla** Mennesker lærer i fællesskaber - interview med Etienne Wenger [Tidsskrift] // DPU Magasin. - 2006.
- Merriam S** Mentors and protégés: a critical review of the litterature [Artikel] // Adlt Education Quarterly. - 1983. - 33.
- Mploy** Mentor i beskæftigelsesindsatsen - en analyse af kommunernes anvendelse af mentorordningen i beskæftigelsesindsatsen [Rapport]. - København : Arbejdsmarkedsstyrelsen/Mploy, 2011.
- Mørck Line Lerche** Grænsefællesskaber – læring og overskridelse af marginalisering [Bog]. - : Roskilde Univetrsitetsforlag, 2007.
- Nielsen Birger Steen og Nielsen Kurt Aagaard** Aktionsforskning [Rapport]. - : Reitzels Forlag, 2010.
- Nielsen Klaus** Learning, Trajectories of Participation and Social Practice [Artikel] // Critical Social Studies • No.1. . - 2008.
- Nygård Jesper** Det sociale enzym - tanker om velfærdssamfundet [Rapport]. - København : KAB, 2012.
- Nyhedsbrev** Region Hovedstadens Psykiatri; april 2012 ”Inklusion: Samarbejde mellem psykiatri og arbejdsmarked.
- Olesen Kristian Gylling** Virksomhedens sociale kapital - en hvidbog [Rapport]. - København : Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), 2008.
- Olsen Noemi Katznelson og Pia** Mentor med mening - En undersøgelse af mentorordningen for etniske unge på EUD [Rapport]. - : Erhvervsskolernes Forlag, 2008.

- Ragins Belle Rose** Diversity and Workplace, Mentoring Relationships: A Review and Positive Social Capital Approach [Afsnit i bogen] // Handbook of Mentoring - a multiple perspectives approach / forfatter Allen Tammy D og Elby Lillian T.. - Malden, USA : Blackwell Publishing, 2008.
- Rhodes Jean E.** Stand by me - The risk and rewards of mentoring today's youth [Bog]. - : Harvard University Press, 2002.
- Richards Lyn** Handling Qualitative data - a practical guide [Bog]. - : Sage Publications, 2005.
- Schilling Benedicte** Systemisk Supervision - en historie om den systemiske supervision gennem 45 år [Bog]. - : Dansk Psykologisk Forlag, 1997.
- Steinar Kvale** Interview - en introduktion til det kvalitative forskningsinterview [Bog]. - København : Hans Reitzels Forlag, 1994. - Årg. Oversat fra engelsk.
- Stelter Reinhard** Coaching, læring og udvikling [Bog]. - : Psykologisk Forlag, 2002.
- Svensson Lennert og Åraard Nielsen Kurt** Action and Interactive Research - Beyond practice af theory [Bog]. - Maastricht : Shaker Publishing, 2006.
- Thomsen Martine Grasso og Ole** Veje til inklusion. Om sindslidende i boligområder. [Rapport]. - : Servicestyrelsen , 2007.
- Wenger Etienne** Praksisfællesskaber. Læring, mening og identitet [Bog]. - København : Hans Reitzels forlag., 2004.
- Wenger Etienne** Interview med Etienne Wenger i tidsskriftet fra Danmarks Pædagogiske Universitet [Bog]. - 2006.
- Westergaard Gunilla Lindvall Hansen og Nina** Hvor går grænsen - Om mentorrelationer i integrationsindsatsen [Rapport]. - : Speciale Roskilde Universitet, 2006.
- Wilkan Uni** The Life is One's Lap [Afsnit i bogen] // Narrative and the cultural construction of illness and healing / forfatter Mattingly Cheryl. - Berkeley Calif. : University of California Press, 2000.

Bilag I

Erhvervsrapport

Kreativitet og innovation i finanskrisens tid.

Lars Holmboe, maj 2009.

1. Indledning.
2. Mit projekt – virksomhedens selvforståelse.
3. Hvad er EDUCTOR?
4. Social inklusion gennem mentorordninger.
5. Projektet, markedet og virksomheden.
6. Kreativitet og innovation i organisatorisk sammenhæng.
7. Kollegacase.
8. Mit projekt og virksomhedens kommercielle interesser.
9. En interaktiv tilgang.

1. Indledning

Denne erhvervsrapport må blive lidt speciel af den grund, at virksomheden, jeg er ansat i som erhvervsphdstipendiat, har valgt at opsig mig. Dette skete kort, før jeg deltog i det tredje kursusmodul. Jeg har valgt at se opsigelsen som en udfordring og ikke som en begrænsning for mit projekt. Jeg skal finde en anden virksomhed, der kan være ”vært” for mit projekt. Opgaven kommer derfor overvejende til at handle om denne transformation. Jeg har allerede skiftet virksomhed én gang - så det er vigtigt at tredje gang bliver lykkens gang.

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Min analyse tager afsæt i Göran Ekvall's teori eller metode til måder at forholde sig til virksomhedernes organisatoriske klima, og hvordan det påvirker kreativitet og innovation. Det vender jeg tilbage til længere fremme.

Jeg har aftalt med min nuværende virksomhedsvejleder Poul Christensen at gennemføre en test på baggrund af Ekvall's metode og en efterfølgende debat med et antal konsulenter og ledere i virksomheden. Denne del er gennemført i min opsigelsesperiode og er således aftalt som noget både jeg vil kunne få noget ud af i forhold til rapporten her, men som kollegaerne også vil kunne bruge fremadrettet.

Som sagt vil historikken spille en fremtrædende rolle i opgaven her. Det begrundes jeg med den særlige situation, og måske kan denne type analyser være relevant for andre, der kunne stå i en lignende situation. Jeg har snakket med sagsbehandlere i FI-sekretariatet og kan forstå, at jeg bestemt ikke er den eneste, der er offer for finanskrisen. Både af mere overordnede grunde og ud fra en personlig motivation lægger jeg hovedvægten på at analysere denne situation. Jeg vil forsøge at få hold på, hvad der gik galt mellem virksomhed og stipendiat. Derefter vil jeg se fremad og afslutte med at sætte perspektiver op for samarbejdet med en ny virksomhed. Der er ikke tale om en evaluering, men alene en situationel analyse, der har som mål at pege fremad.

2. Mit projekt – virksomhedens selvforståelse

Mit projekt om mentorordninger i Danmark er udsprunget af min egen interesse og viden om emnet. Motivationen kom fra mit arbejde som selvstændig integrationskonsulent, hvor jeg gennem flere år har skabt og afprøvet forskellige mentorordninger, der har som mål at inkludere marginaliserede borgere i samfundet. Projektet som jeg designede, blev understøttet af min daværende vejleder Kirsten Seeberg i PS Gruppen i Århus¹. Jeg mødte en stor hjælpsomhed fra denne lille konsulentvirksomhed samt fra professor på Roskilde Universitet John Andersen. Mødte stor hjælpsomhed fra virksomheden og universitetet. Jeg er praktiker, der gerne vil forske. Min akademiske karriere ligger en del år tilbage. Kort efter, at ansøgningen blev godkendt af styrelsen (FI), kunne jeg gå i gang med projektet i januar 2007. Næsten på samme tidspunkt lukkede PS Gruppen konsulentvirksom-

¹ PS Gruppen eller Projektsekretariatet var en konsulentvirksomhed der overvejende arbejdede indenfor arbejdsmarkedsfeltet og som lukkede i januar 2007.

heden – og nogle måneder senere kom jeg sammen med medarbejderne i PS Gruppen ind i Eductor – Uddannelse og Udvikling²

Min tilgang til Eductor var, at jeg var kommet med i denne 'minifussion', fordi uddannelsesleder Jan Lind synes, mit projekt lød spændende. Det med mentorer og mangfoldighed var noget der lød til at interessere ham. Hans fokus var fra starten, at jeg som erhvervsstipendiat kunne være med til "at sætte Eductor på landkortet" som en uddannelsesvirksomhed, der også tog udfordringer op af udviklings- og forskningsmæssig karakter. Flere gange sagde han til mig, at hvis jeg på den måde kunne repræsentere Eductor de steder, jeg kom omkring i landet, og hvis kunne få Eductor omtalt på forskellige måder på en måde, så var det sådan set det, han ønskede, og hvad jeg skulle yde til gengæld for min ansættelse. Realiteten viste sig senere at være anderledes kontant i ordets bogstaveligste forstand. Jeg mødte fra starten Eductor som en progressiv og øjensynlig kreativ og innovativ virksomhed med høje idealer og et sted, hvor man satsede på udvikling og kvalitet. Efterhånden måtte jeg revidere dette første umiddelbare indtryk på væsentlige punkter.

Som stipendiat var det vigtigt for mig at finde relevante interne partnere blandt kollegaerne, som jeg kunne udvikle potentialer i mit projekt sammen med. Når jeg ser tilbage, gik det på den måde. Stort set hver gang jeg fik en aftale om at mødes med kollegaer, jeg mente at kunne sparre med, enten forlod de pågældende virksomheden til fordel for nyt job, eller jeg var så uheldig at starte relationer op med kollegaer, der blev afskediget efterhånden som finanskrisen slog igennem i efteråret 2008. Dette var temmelig frustrerende og vanskeliggjorde dynamisk udvikling mellem mit felt og kollegaer, der kunne have interesse i hvad jeg arbejdede med.

Som erhvervsstipendiat var det også vigtigt for mig at finde ud af, hvad ledelsen faktisk forestillede sig. Hvilke visioner havde de? Hvor lå de innovative potentialer? Hvor kunne jeg finde en platform for den viden, jeg var i gang med at forske frem?

Den korte version af svaret på disse spørgsmål er, at det var rigtig vanskeligt for mig at "læse ledelsen". Set fra mit perspektiv var ledelsen "utydelig" og mest formuleret på de store linjer uden egentlig at gå ind i, hvordan mit projekt kunne spille ind på banen. Den meget personcentrerede ledelsesform med utydelige kommandoveje og med anarkistiske ledelsestræk gjorde, at det var vanskeligt at manøvrere fornuftigt for mig og måske også for andre nye medarbejdere, der kom til i samme peri-

² Se www.eductor.dk

ode. Ledelsen blev først synlig, da der skulle skæres i kagen, og de, der ikke kunne fremvise resultater, afskedigedes i løbet af efteråret/vinteren 2008/09.

Jeg vil her give et eksempel på den og manglende ledelsesstil. Der kunne findes mange andre, men netop dette eksempel viser lidt om manglende sammenhæng mellem ledelsens stil og konsulenter-nes innovative muligheder.

I forsommeren 2008 blev der arrangeret et møde mellem Eductors to afdelinger i Skanderborg og Odense (TietgenSkolen³). Jeg så frem til at et sådant møde, hvor en stor del af virksomhedens konsulentstyrke ville være til stede. Havde en for forståelse af, at her ville virkelig være en mulighed for at få lidt styr på muligheder for sparring og innovative muligheder. Efter to dages møde var skuffelsen fra min side stor. Det jeg mødte var, hvad jeg ville kalde ”uorganiseret udveksling af løse sammenhænge og ideer”. Mødet var ganske enkelt ikke ledet, der var ingen retning. Der var ikke en ledelse, der kunne spilles op af og de aftaler, der blev truffet, var løse og ukonkrete. Som djævelens advokat kunne man sige, at det jo kunne være deltagerne, der var noget galt med, men det var det ikke. Ledelsens visioner og præsentation af disse var ganske enkelt svage og ukonkrete. Så vi gik hver til sit, og så skete der egentlig ikke mere på den front.

Efter denne måske temmelig kritiske og oplevelsesorienterede indledning, vil jeg herefter gå videre til en beskrivelse af, hvad EDUCATOR er for en størrelse og derefter relatere til mit projekt.

3. Hvad er EDUCATOR?

Det er Eductors mål at være en landsdækkende virksomhed med fokus på udvikling og uddannelse. Man ønsker at uddanne og opkvalificere medarbejdere, så de bliver bedre til det daglige arbejde og udvikler sig. Man har et mål om at være den største udbyder af voksen- og efteruddannelse i Danmark målt i antal kursister. Målet er intet mindre end at styrke efteruddannelsesområdet i Danmark, at bidrage til vidensudvikling og vidensdeling og på længere sigt at blive et kompetencecenter for erhvervsliv, det offentlige ministerium og organisationer.⁴

³ TietgenSkolen i Odense er en af landets helt store erhvervsskoler og partner i fællesskabet EDUCATOR, med et antal ansatte i Odense og i Skanderborg.

⁴ Ifølge virksomhedens strategiplan fra 2007 samt et ledelsesoplæg fra efteråret 2007 som det følgende bygger på.

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCATOR, maj 2009.

Man har en ambition om, at Eductor skal gå forrest i den samfundsopgave, der hedder at løfte hele arbejdsstyrkens kompetence. Baggrunden for denne optimisme er, at overenskomstforhandlingerne i 2007 og de efterfølgende trepartsforhandlinger, indebar en aftale om at afsætte 1. mia. kr. mere til erhvervsrettet voksen- og efteruddannelse af kortuddannede og yderligere 80 mil. kr. til at styrke takstforhøjelser til de erhvervsrettede uddannelser.

Målet er ikke selv at tjene penge, men at arbejde ud fra, hvad der kaldes ”en humanistisk købmandskultur”, således at overskud skal være med til at udvikle virksomhedens områder og produkter. Og som det siges – hele tiden have råd til at følge med udviklingen i samfundet samtidig med, at Eductor som organisation skal være nytænkende og nyskabende:

”Vi er en rummelig arbejdsplads, hvor der er plads til mange forskellige personligheder. Forskelligheden skaber nye ideer og muligheder og medarbejderne oplever EDUCTOR som en fleksibel og moden virksomhed, hvor der er god plads til at udvikle sig og tage imod nye udfordringer ...”. Der er således et klart ønske om at være en innovativ virksomhed, hvor der er rummelighed og plads til kreativitet og virketrang for hver enkelt medarbejder.

Opsamlende ønsker man på det her tidspunkt i Eductor (2007):

- at skabe en *trend* i forhold til at udvikle nye uddannelser
- at være sparringspartner for at opfylde fremtidige behov indenfor kompetenceudvikling og uddannelse – særlig i forhold til erhvervslivet, de offentlige organisationer og ministerier
- at bidrage til vidensudvikling og vidensdeling
- at være økonomisk i stand til, gennem tilstrækkelig volumen, at udvikle og realisere eksisterende og nyt udviklingspotentiale i både den private og den offentlige sektor
- at etablere en organisation med klar ansvarsfordeling, der dækker markedsbehov, fremmer innovation og har styr på administration og regelsæt.

Der mangler ikke hensigter om at være en innovativ virksomhed, der lægger stor vægt på at udvikle efter- og voksenuddannelsesområdet i Danmark ud fra en markeds-mæssig mere eller mindre idealistisk (humanistisk) position. Samtidig pointeres det, at fordi vi lever i et forandringssamfund, så forudsætter en positiv udvikling en høj grad af frihed under ansvar med hensyn til udviklingsmuligheder for den enkelte medarbejder: Det påhviler den enkelte medarbejder at fastholde og videre-

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

udvikle egne kvalifikationer for derigennem at sikre, at medarbejderen fremover kan indgå i forskellige aktiviteter på et niveau, der er i overensstemmelse med dennes faglige udvikling: ”

Ansaret for den nødvendige udvikling ligger både hos medarbejderen og EDUCTORS ledelse (min fremhævelse). I fællesskab typisk i forbindelse med den årlige medarbejderudviklingssamtale, skal medarbejder og leder, under hensyntagen til økonomiske muligheder, opstille en udviklingsplan for et givet tidsforløb”.

Dette sidste er egentlig meget banalt og måske en selvfølgelighed for de fleste, men det peger også frem mod ledelsesproblematikken, som jeg vil tage op senere set ud fra mit perspektiv i organisationen. Ved starten af mit ansættelsesforhold præsenteredes jeg for en teambaseret ledelsesform.

Denne er ikke nøjere beskrevet, og blev flere gange bare i løbet af det år jeg var der ændret. Teambaseret ledelse kræver efter min overbevisning ret klare beskrivelser af kompetencer og mål. I realiteten var det vanskeligt at se meningen med det team baserede – særlig i det team, jeg i starten var en del af og som egentlig kun var baseret på, at vi alle var nye og fra en nu hedengangne PS Gruppe.

Men hvad er EDUCTOR egentlig for en type organisation? Institutionen udspringer af Skanderborg-Odder Handelsskole. Der er tale om en kursusdivision, der er opstartet i 2000. I 2002 indgik man et samarbejde med den langt større TietgenSkolen i Odense. EDUCTOR er i dag udtryk for en pragmatisk samarbejdsplatform mellem to handelsskoler, der via deres fælles efteruddannelsesdivision udbyder uddannelser. Denne samarbejdsplatform agerer på, hvad der kunne kaldes et reguleret marked. Reguleret forstået som retningslinjer fra Undervisningsministeriet og alligevel med en vis markedsmæssig frihed i forhold til eksempelvis det offentlige og private arbejdsmarked.

Netop EDUCTORS hybride konstruktion og forståelsen af den, har været et moment til min undren. På en eller anden måde så jeg mit projekt som en del af en helhed EDUCTOR ,mens andre kun så de lokale perspektiver i Århus/Skanderborg. Jeg troede i min naivitet, at netop en så kraftfuld organisation måtte være interessant, når det drejede sig om markedssætning af værdien af min forskning i. Men disse muligheder blev af uransagelige grunde aldrig sat i søen.

4. Social inklusion gennem mentorordninger

Mit projekt handler om social inklusion gennem mentorordninger. Det er ikke svært at se, at mentorordninger som redskab til inklusion af udsatte borgere, har udviklet sig med stor hast i den vest-

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

lige verden og i Danmark. Ekspansionen er særlig markant i Nordamerika og UK, men også andre europæiske lande har taget 'teten op'. Denne særlige form for mentoring, hvor målet er at inkludere socialt udsatte grupper i samfundet, har udviklet sig til at blive et integreret aspekt i forhold til aktiviteter, der handler om undervisning, arbejdsmarkedsintegration, integration af indvandrere mm.

Her i landet er det interessant, at staten fra slutningen af 90'erne og i særdeleshed efter 2002 igangsatte en række ordninger med støtte fra det offentlige og senere lovfæstede i LAB loven⁵. Anderledes typer mentorordninger finder vi indenfor den frivillige sektor. Mentorerne er her frivillige og ulønnede, og ordningerne bevæger sig indenfor, hvad man kan kalde civilsamfundsmentorordninger.

Projektets formål er at se på, hvad der sker over tid i mentorrelationen. Hvad er det for en hjælp mentor yder? Hvilke læringsbaner bringer mentor hovedpersonen ind på? Hvordan kan den sociale kapital som hovedpersonen tilføres i disse læringsbaner beskrives? Forskningsspørgsmålene har to gensidigt forbundne perspektiver:

Hvorfor er hovedpersonen blevet involveret i mentorrelationen? Med hvilken baggrund møder hovedpersonen mentor? Hvilke hjælpestrategier møder mentor hovedpersonen med? Svarer disse hjælpestrategier til, hvad hovedpersonen har brug for? Ud fra hvilket perspektiv ser hovedpersonen disse processer?

Hvad er det for et felt mentorrelationerne indgår i? Hvad er de underliggende sociale, politiske og økonomiske hensigter med at bruge mentorordninger i forhold til særligt udsatte samfundsgrupper? Ud fra hvilke motiver og værdier konstitueres mentorrollen? Hvordan sikres magtmæssig transparens i mentorrelationerne?

Feltarbejdet finder sted i fire centrale empiriske nedslag som er:

- Mentorordninger i samarbejde mellem virksomheder og de kommunale jobcentre.
- Mentorordninger organiseret som projekter, der har som formål at støtte sociale udsatte borgere.

⁵ LAB loven er en lov der går på tværs af arbejdsmarkeds- og integrationslovgivningen. Loven giver gennem de kommunale jobcentre mulighed for at virksomhederne kan frikøbe medarbejdere til at være mentorer for nye medarbejdere der har særlige udfordringer i forhold til fastholdelse i jobbet.

- Mentorordninger, der gennem brugen af frivillige, ulønnede mentorer som middel til at integrerer indvandrere og flygtninge til uddannelse eller job.
- Mentorordning udviklet i en anden sammenhæng end dansk.

Projektet er metodisk bundet op på en adaptiv teoretisk tilgang, hvor feltarbejdet er etnografisk orienteret. Den teoretiske forankring er lærings- og sociologisk- orienteret. I det metodologiske ligger tillige forskellige grader af involvering af feltets aktører - herunder kommunale jobcentre, civilsamfundsorganisationer, statslige myndigheder og private virksomheder og organisationer. Fordi projektet har en høj grad af empirisk orientering, har min mine konsulenterfaringer og samarbejde med mange aktører i feltet stor betydning. Jeg har ikke først har skullet opsøge nye kontakter, men har kunnet udvikle og udbygge mit eksisterende netværk. Har selv erfaringer som praktiker og proceskonsulent og har på den måde ikke svært ved at få øje på de markeds mæssige pointer. Alligevel er det ikke så ligetil at koble min praktiske tilgang med de forsknings mæssige ambitioner med orientering mod et marked.

5. Projektet, markedet og virksomheden.

I ansøgningen til FI (2007) hedder der: ”De kommercielle mål drejer sig om at anvende den forskningsbaserede viden for følgende felter: Løbende rådgivning af virksomheder og projektorganisationer i anvendelsen af mentorprogrammer på det rummelige arbejdsmarked. Tilbyde konsulenthjælp til jobkonsulenter der anvender mentorordninger. Tilbyde træning af mentorer i samarbejde med andre udbydere på området. Der er et udækket behov for mentorkurser og for at se nærmere på hvilke formidlingsformer virksomhederne og mentorerne efterspørger. Vi ønsker at bidrage til at mindske skellet mellem forskningsbaseret viden og praktisk udførelse af forskellige kompetenceudviklingstiltag”

Det er interessant at genlæse denne formulering, som jeg også i dag fuldt ud står inde for. I dag mener jeg sådan set, jeg var for beskeden i formuleringen. Med det mener jeg, at de kommercielle aspekter af den viden, jeg genererer, har videre perspektiver. Der, hvor jeg er kommet til i mit projekt, kan jeg se, at mentorbegrebet og de aktiviteter, der ligger omkring 1:1 relationer⁶ røre ved no-

⁶ 1:1 relationer røre ved det centrale i projektet, hvor relationer som mentotskab, vejledning, coaching hver på sin måde repræsenterer læringsprocesser forskellig fra eksempelvis klasse, hold eller gruppelæring.

get grundlæggende ved det at lære sociale færdigheder i dette samfund. Det er en viden, som ikke kun drejer sig om pragmatik i form af eksempelvis træning af mentorer gennem mentorkurser, men måske bredere om, hvorledes mentorrelationer anvendes i forhold til strategier, der sigter på at få marginaliserede grupper af borgere ud af rollen som marginaliserede. De markedsmæssige aspekter i mit projekt kan deles op i tre niveauer:

- Det pragmatiske niveau handler om at tilbyde mentorer relevante kortere kurser, der styrker deres relationer med udsatte borgere. Det kan dreje sig om korte kurser med AMU eller andre lignende tilskudsordninger. Men også kurser tilrettelagt for jobcentre, virksomhedsnetværk eller enkeltvirksomheder, der ønsker en opkvalificering af deres mentorer.

På dette niveau har jeg stor praktisk erfaring som underviser på mentorkurser afholdt i forbindelse med projekter konkret rettet mod deltagere, der er mentorer for indvandrere og flygtninge. Har både afholdt kurser i regi af projekter, støttet af Den Europæiske Socialfond, for mentorer inviteret til kursus af Kommunale Jobcentre samt kurser arrangeret af Center for Kompetenceudvikling og Center for Frivilligt Socialt Arbejde. Denne viden jeg har genereret som konsulent og underviser, en slags "hands on" viden, som har spillet en ikke uvæsentlig rolle i mine forestillinger om forskningsprojektets markedsmæssige værdi.

På dette pragmatiske niveau findes et åbent marked, som mest benyttes af forskellige udbydere, oftest konsulentvirksomheder, som også tilbyder kurser i coachinguddannelser for ledere og konsulenter. Den største enkeltudbyder i Danmark er MentorCompany⁷, der tilbyder såkaldte 'certificerede' mentorkurser overvejende til jobcentre, kommuner, erhvervsskoler m.v.

- Det operative niveau, der handler om at udvikle mentorordninger, der retter sig mod at styrke marginaliserede samfundsborgere. Her er tale om konsulentforløb, der sigter på at opstarte, igangsætte, udvikle og evaluere mentorordninger set fra tovholdernes eller koordinatorens perspektiv i samarbejde med eksempelvis jobcentre, civilsamfundsorganisationer eller statslige styrelser eller virksomhedsnetværk. Perspektivet på dette niveau er salg af konsulenttydelser, eller/og interne ydelser i en større organisation/virksomhed.

⁷ MentorCompany der tidligere hed MentorCoaching er i dag en del af den multinationale virksomhed AS3. se www.mentorcompany.dk

På dette niveau har jeg som konsulent været inde i processen med at starte mentorordninger op. Blandt andet en mentorordning for indvandremænd, mentorordninger for ældre "etniske" borgere og har deltaget i et antal konsultationer med folk, der har villet opstarte lignende ordninger. På dette niveau taler vi om funktionen som proceskonsulent, hvor det handler om at understøtte andres innovative og kreative processer, men også selv at være en del af sådanne.⁸ Rollen som konsulent er både rollen som innovator og kreativ motor, og erfaringerne herfra spiller ind på banen i mit forskningsprojekt.

En overvejende del af aktive aktører på dette felt er typisk konsulentvirksomheder, der søger midler gennem Integrationsministeriet, Arbejdsmarkedsstyrelsen, Den Europæiske Socialfond for at skaffe midler til at afprøve og dokumentere effekten af forsøgsprojekter. Der er således ikke tale om et egentligt marked, mere et felt hvor det er muligt at skaffe midler til forsøg, som så senere eventuelt kan rettes mod markeder som de kommunale jobcentre, erhvervsskoler og forskellige sociale projekter og institutioner. Et eksempel på en sådan virksomhed er konsulentvirksomheden Diskus⁹, der har fået midler fra Arbejdsmarkedsstyrelsen til et projekt der sammen med et antal jobcentre tilrettelægger programmer med mentorer, der sigter på at trække borgere fra matchgruppe 4 og 5 ind på arbejdsmarkedet.

- Det interaktive niveau, hvor der på baggrund af forskningens mangfoldige karakter sættes på proceskonsulenttydelser. Det kan være ydelser, der spiller på tætte relationer mellem forskningens resultater og aktørernes ønsker om at udvikle mentorordninger baseret på ny viden. Dette sidste niveau kan have karakter af interaktionsforskning, der her forstås som en proces, hvor forsker og aktør i fællesskab skaber nye forskningsbaserede modeller baseret

⁸ Se evaluering af Matchworker og Tid til Familie (2005, 2007)

<http://interkultur.dk/files/images/Evaluering%20af%20Matchworker%20-%20Lars%20Holmboe.pdf>

http://www.interkultur.dk/files/images/Tid_til_Familie_-_AKTIONSFORSKNING.pdf

Begge projekter har jeg været både proceskonsulent, underviser og evaluator.

⁹ se "Bro til arbejdsmarkedet" <http://www.discus.dk/>

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

på mentorlignende relationer. Forskningsfeltet kan her bruges aktivt i samspil med både nationale og internationale partnere¹⁰

Det interaktive niveau er egentlig blot udtryk for 'noget mere' end proceskonsulent. På dette niveau forsøges en kreativ kobling mellem forsknings- og konsulentmiljøer. I mine år som selvstændig konsulent forsøgte jeg at koble konsulentrollen med, hvad jeg i første omgang mente, måtte være aktionsforskning. I dag er jeg ovre, i hvad jeg foretrækker at kalde interaktionsforskning¹¹, der er karakteriseret ved et tætte relationer med de aktører, der forskes i og med. At arbejde på den måde, hvor aktørerne inddrages i dele af forskningsprocessen gennem "værksteder" og lignende, sker der samtidig en umærkelig kobling til markedet. Et eksempel er de kommunale jobcentre, der arbejder med mentorordninger som en del af deres "værktøjskasse". Den innovative og kreative proces bliver anderledes interessant, når deltager i en fokusgruppe eller sagsbehandlere, der også er informanter – også er potentielle kunder.

Dette felt er ikke særlig opdyrket. Der er ofte en adskillelse mellem konsulentverdenen og forskningsverdenen. En adskillelse som er uhensigtsmæssig og ulogisk. Netop på det felt, der arbejdes med i mit projekt, er der en rimelig klar strategisk mulighed for at koble disse to verdener sammen og skabe en selvforståelse baseret på et fælles ejerskab til forskningsresultaterne. Dette vil jeg i det sidste afsnit forsøge at skitsere en model for. En model der tager alle tre niveauer med, men som i højere grad forsøger at give det interaktive niveau en bedre markedsmæssig plads.

De tre niveauer er for mig en måde både at se mine kompetencer i forhold til forskningsprojektet og i forhold til den virksomhed, jeg forlader – og ikke mindst et analytisk greb frem mod den virksomhed, jeg regner med at glide over i med mit projekt. Men først lidt om kreativitet og innovation.

¹⁰ Som en del af mit forskningsprojekt er jeg med i en undersøgelse og et udviklingsprojekt der sigter på udvikling af mentorkompetencer i seks europæiske lande. Der er tale om et projekt støttet af midler fra "Grundtvig – livslang læring" forankret i en fransk organisation.

¹¹ se f. eks Lars Goldschmidt og Jens Kristian Elkjær, Interaktionsforskning som metode i erhvervsforskningen, Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse, CBS, 2005.

6. Kreativitet og innovation i organisatoriske sammenhæng.

Hvordan ser det ud med kreativitet og innovation i Eductor? Er der sammenhæng mellem kreativitet, innovation og graden af vidensdeling i virksomheden? Hvordan spiller mit projekt ind i det klima som sætter rammen for en produktiv, innovativ og salgsmæssig succes?

Før jeg svarer på disse spørgsmål, vil jeg forsøge med Göran Ekvalls model¹² at sætte fokus på det innovative og kreative klima i Eductor. Jeg gennemgår en case udsprunget af et møde med kollegaer på virksomheden, hvor jeg har ladet mig inspirere af Ekvalls 10 parametre for kreativt og innovativt klima i virksomheder, og slutter efterfølgende af med at referere en efterfølgende meningsudveksling om innovation, kreativitet og vidensdeling. Jeg bruger således Ekvalls 10 parametre for kreativt og innovativt klima kvantitativt og kvalitativt gennem en efterfølgende meningsudveksling. Dette er efter min mening mere inddragende og rimelig i forhold til kollegaer.

Göran Ekvall opstiller 10 parametre, som han bruger som et redskab, eller en metode til at måle det organisatoriske klima for kreativitet og innovation. Når han taler om klima, taler han om en velkendt metafor, der referere til vejrforhold - man kunne sige blæsende, stille vejr, skyet, optræk til torden osv. for at blive i metaforen. Han opsætter attributter (kendetegn) for at kunne måle grader af et innovativt og kreativt klima i en række virksomheder og bruge disse dimensioner sammenlignende. Disse beskrives gennem en blanding af forskellige termer som holdninger, følelser og måder at opføre sig på i organisationen.

Ekvall pointerer, at den måde, han beskriver det organisatoriske klima, ikke er identisk med den organisatoriske kultur i virksomheden: ”The climate has this moderating power because it influences organizational processes such as problem solving, decision making, communications, coordination, controlling and psychological processes of learning, creating, motivating, and commitment.”.

EKVALL’S MINITEST

Ekvall’s minitest af virksomhedens innovative klima består af 10 dimensioner som her gennemgås og vurderes:

¹² Organizational Climate for Creativity and Innovation, Göran Ekvall, Lunds Universitet, 1996.

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Udfordring: Forstås som folks følelsesmæssige engagement i at arbejde på at organisationen når de satte mål. Et udfordrende klima kan her forstås på den måde at folk oplever arbejdsglæde og meningsfuldhed og at de derfor investere stor energi. Ringe udfordring betyder derimod følelsen af fremmedgørelse og ligegyldighed. Den almindelige følelse og fremtoning er her apati og mangel på interesse for arbejdet og organisationen.

Frihed: At medarbejderne i organisationen udøver en uafhængig stil. I et sådant frit klima er folk åbne for at tage kontakter og give og modtage informationer; diskutere udfordringer og alternativer; planlægge og tage initiativer på forskellig måde, og træffe beslutninger. Det modsatte klima vil inkludere folk som er passive, regelbundne og nervøse og som derfor holder sig indenfor givne rammer.

Idé-støtte: Måden hvorpå nye ideer modtages og behandles. I et støttende klima, modtages idéer og forslag på en lydhør og støttende måde. Folk lytter til hinanden og opmuntre initiativer. Muligheder for at afprøve nye idéer skabes løbende. Atmosfæren er konstruktiv og positiv. Når idé-støtten er lav høres mere det reflektoriske ”nej” allerede i udgangspunktet. Alle nye forslag imødegås straks med modargumenter. Fejlfinding og søgen efter forhindringer er den sædvanlige stil når nye idéer lanceres.

Tillid og åbenhed: Den følelsesmæssige sikkerhed i relationerne. Når der er en høj grad af tillid, tør alle i organisationen fremføre idéer og meninger. Initiativer kan tages uden at frygte for repressalier og hån når der fejles. Kommunikationen er åben og lige ud af landevejen. Hvor tillid er fraværende, er folk mistænksomme overfor hinanden og påpasselige ved ikke at begå fejlhandlinger. Folk er også bange for at blive isoleret eller måske røvet for deres gode idéer.

Dynamisk og levende: Der er tale om en levende og dynamisk organisation. I en meget dynamisk situation, sker der nye ting hele tiden og en vekselvirkning mellem måder at tænke og handle på sker uafbrudt. Der er psykologisk tale om turbulens som af folk ofte beskrives som ”der er fuld fart på”, ”malmstrøm” osv. Den modsatte situation kan sammenlignes med et stillestående og trægt tempo uden overraskelser. Der er ingen nye projekter og ingen varierende planer på vej. Alt går som det plejer.

Humor og legende: Spontaniteten og det legende er i højsædet. En afslappet atmosfære hvor der fyres vittigheder af og latter er en del af hverdagen. Det modsatte klima er stift, forstemt og alvorstemt. Vittigheder og latter findes ikke fordi det ikke er passende.

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Debatter: Der fremkommer sammenstød og udveksling af meninger og forskellige synspunkter baseret på forskellig viden og erfaring. Mange stemmer høres i debatterne blandt folk og man er ivrig efter at fremføre sine idéer og synspunkter. Hvor debatter ikke findes, følger folk et autoritært mønster uden at stille spørgsmål.

Konflikter: Tilstedeværelsen af personlige og følelsesmæssige spændinger i organisationen. Når konfliktniveauet er højt, grupper og enkeltpersoner har modvilje i forhold til hinanden. Og når klimaet kan beskrives som ”krigerisk”. At sætte fælder op for hinanden er en del af livet i organisationen. Modsat når folk opføres sig mere modent. De har psykologisk indsigt og evne til at kontrollere det impulsive.

Risikovillighed: Tolerance overfor usikkerhed i organisationen. Når der er høj risiko situationer, er handlingerne hurtige og målrettede, muligheder skues mens konkrete udfordringer analyseres og vurderes. I et klima der søger at komme uden om at tage risiko, er der en tilbøjelighed til at ”sove på sagen og vente og se”. Her nedsættes en komite og dækker sig ind i stedet for at trække en beslutning i situationen.

Idé-tid: Den tid folk bruger og kan bruge på at generere nye idéer. I den situation hvor der er rigelig tid til dette, der muligheder for at diskutere og afprøve friske og impulsive idéer som ikke på forhånd er planlagte eller en del af driften. Folk tendere mod at bruge og anvende disse muligheder. I den modsatte situation, er hvert minut i arbejdsdagen sat af og fastlagt. Tidspresset gør at det ikke føles som en mulighed at bevæge sig udenfor de allerede fastlagte planer. Det er der ikke tid til.

Det kan diskuteres hvad Ekvall's 10 dimensioner egentlig er udtryk for. Han gør selv opmærksom på at de ikke er noget i sig selv, men kun hvor man sammenligner flere afdelinger indenfor en koncern – eller hvor vi snakker om rigtig store virksomheder med mange medarbejdere, giver de mening. Hvis man går lidt længere ind og diskutere indholdet i de enkelte dimensioner stiller det sig måske lidt mere problematisk. Særlig når vi tænker på hvor mange forskellige måder vi kan tolke eksempelvis ”frihed” eller ”konflikt”. ”Frihed” defineres naturligvis indenfor den organisatoriske ramme i virksomheden, ligeledes gør ”konflikt”, men der kan være rigtig mange måder respondenterne tænker på når de sætter kryds på en skala fra 1-6. På den måde spiller det sproglige og måske endda det kulturelle en stor betydning. Ligeledes gør det meningsfulde med undersøgelsen for respondenterne. Hvordan mon respondenterne oplever den måde at blive spurgt på? Nogle bliver lettere irriteret og de fleste udfylder af en slags pligt. Men hvad er meningen med det tænker den enkelte

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

respondent måske. Er det ikke lidt respektløst at spørge folk på den måde? Ligeledes kan man sige at hvis vi tager dimensionen ”konflikt”, så vil det være meget situationsbestemt hvordan vi sætter krydset på skalaen. Forskeren vil sige at det gør ikke noget, fordi det netop er i den aktuelle situation vi gerne vil vide noget om det innovative klima.

Ekvall er selv inde på validiteten af undersøgelsesformen: ”In a study of this kind there are obvious threats to the validity (...) To what extent do the results reflects conditions in real organizations, ”innovative” and ”stagnated”?... (p. 113)

Kan vi i den situationsbestemte virkelighed rent faktisk stole på alle give værdi til mere eller mindre vage ”memories” og hvad vil vi sammenholde disse ”statistiske” udsagn med? I min aktuelle mini-undersøgelse nedenunder, der dog kun er en slags test af testmetode, dukker der en række problemer og udfordringer op som handler om troværdigheden. Aktuelt i ”min” virksomhed har man netop gennemlevet en ”krise” hvilket betyder at folks følelser, holdninger og attituder i den grad styres af den aktuelle situation.

Skal Ekvall’s 10 dimensioner og skaleringer have en mening må forskeren foretage en vis triangulering med andre kvalitativt orienterede metoder. Det kan være gennem deltagerobservation, fokusgruppinterviews som opfølgning på besvarelserne. Uden triangulering giver metoden ringe mening i min optik. Måske i sammenligninger indenfor brancher eller i store koncerner. I den ramme hvor jeg forsøgsvis her bruger fremgangsmåden har jeg trianguleret med fokusgruppe og deltagerobservation.

En særlig udfordring er forholdet mellem menige medarbejdere og ledelsesniveauet:

” It is true that the managers attitudes and behavior are important both as a part of the climate and as a general influence on it. But the attitudes and behavior of other members of the organization, e.g. informal leaders, personal managers, experts of different kinds, “heroes”, etc. are also important ... the CCQ is not an indication of how some individuals or groups of people behave ... It is true that managers in most cases do have strong influence on the climate, but in some cases other individuals or groups make more of a difference (Ekvall; 118).

I min efterfølgende case spiller den diskussion en særlig rolle. For det første fordi spørgsmålene er delt ud via afdelingslederen og fordi forskellige ledelsesniveauer optræder blandt deltagerne.

7. Kollegacase.

Sammen med min virksomhedsvejleder Poul Christensen inviterede vi/jeg 7 kollegaer til at deltage i et fokusgruppemøde, hvor målet var for mig at ”afprøve” Ekvalls spørgemodell og i forhold til kollegaerne at mødes for at snakke om innovation, kreativitet og vidensdeling. Der deltog 7 kollegaer. Af disse var fire teamledere, to konsulenter og en uddannelsesleder (afdelingsleder). Det skal tilføjes, at den ene konsulent var ansat for få måneder siden og en anden havde været på orlov. Mødet varede godt en time og startede med i fællesskab optælling af svar (se note) ⁱ på de på mail udsendte CCQ skemaerⁱⁱ.

Idéen var ifølge aftale med min vejleder, at mini-testen både skulle fungere som et slags ”fingerpeg”, der kunne sige noget om det kreative og innovative klima i Eductor, men samtidig også inspirere kollegaerne til en samtale om det innovative klima og vidensdeling i virksomheden.

Det er interessant, at kollegaernes vurdering af ”klimaet” i Eductor samlet er overraskende positivt. En gennemsnitlig score på 4,5 må siges at være højt i en virksomhed, der gennem de sidste måneder grundet finanskrisen har set sig nødsaget til at skille sig af med godt 1/3 af medarbejderne. Hvis man går lidt længere ind i tallene og tager gennemsnit for hvert attribut, så ligger de højeste scores på ”udfordring” og ”humor/leg” efterfulgt af ”idéstøtte”, mens resten stort set ligger tæt på gennemsnittet 4,5.



Da vi efterfølgende snakkede om resultaterne, jeg havde skrevet op på en planche, og som vi i fællesskab havde lagt sammen, var det egentlig ikke den store overraskelse for kollegaerne. Flere gange blev der refereret til den positive virksomhedskultur, og når snakken handlede om det fremadret-

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

tede, så gik snakken på hvordan det kunne blive endnu bedre, eller måske mere konkret om hvordan salgsorganisationen kunne skæres bedre til. Lidt presset havde de fleste kommentarer til de enkelte punkter. Den efterfølgende drøftelse af det innovative og kreative klima tog afsæt i de enkelte dimensioner i Ekvalls skema:

INNOVATIVE OG KREATIVE KLIMA I VIRKSOMHEDEN:

Udfordring: Kollegaerne mente i almindelighed at de levede op til at tage udfordringer op. Enkelte mente at de i høj grad leverede varen og tog de udfordringer op der kom fra ledelsen. Det positive var at der kom mange udfordringer fra ledelsen, men omvendt var der også tale om typer af udfordringer som blev tabt på gulvet. Det hang efter flere kollegaers udsagn sammen med at der i virksomheden ikke er klare retningslinjer for opfølgning af nye tiltag, samt utydelighed når initiativer rent faktisk var lagt ”på is”. Der var stor enighed om at folk tager udfordringer alvorligt og følger op på dem på en seriøs og produktiv måde. Denne dimension har således den højeste score.

Frihed: Kollegaerne var ikke overraskede over bedømmelsen i skemaet af en relativt stor grad af frihed i virksomheden. Flere mente at det hang sammen med den ustrukturerede og til tider anarkistiske ledelsesstil. Nogen mente at dette netop ikke var udtryk for frihed, men i stedet betød at der var dagsordner man som kollega simpelthen ikke kendte til. Man nåede en vis enighed om at tale om et klima af relativ frihed. Man kan også vende diskussionen til at der er meget ringe synlig kontrol af den enkeltes præstationer. På den anden side skal alle medarbejdere kunne dokumentere at de har solgt tilstrækkelige ydelser. I modsat fald hænger jobbet i en tynd tråd. Så flere mente at friheden skulle ses i lyset af markedssituationen.

Idé-støtte: Her delte kollegaerne sig i et hold der mente at generering af nye idéer havde god grobund i virksomheden, men andre var mere skeptiske. Idéer havde gangbarhed, men alt for mange gange var der tale om ”gammel vin på nye flasker.” Flere mente at der var en idé om at generere og støtte nye initiativer, men at disse alt for hurtigt blev ”skudt ned” eller ignoreret. Man mente at der savnedes et forum eller plads til at arbejde mere grundigt at bearbejde og undersøge nye idéer og initiativer. En enkelt mente simpelthen at alle idéer der blev til noget kom fra ledelsen. Alligevel var der faktisk og overraskende opbakning til at sige at der var et godt klima for nye idéer – ikke mindst i lyset af virksomhedens relativt store personalenedskæring. Hvis der ikke genereres nye idéer er jobbet ganske enkelt i fare.

Tillid og åbenhed: Her delte gruppen af kollegaer sig også. Halvdelen mente at den lange og usikre periode før de mange afskedigelser, havde været vanskelig og at tillid og åbenhed er smukke ord, som ikke naturligt udfoldes i en krise eller nedskæringsperiode. Den anden del af kollegaerne mente omvendt at netop nu hvor nedskæringerne var sat igennem var folk rykket tættere på hinanden og at situationen betød at man simpelthen var nødt til at udvikle en samarbejdsstil der er baseret på åbenhed og tillid. Her viser tallene at denne gruppe giver et højt score på at der er en åbent og tillidsfuldt klima sådan som det er for nuværende.

Dynamisk og levende: Her mente flere at grunden til at dynamikken kunne fordufte var at der var en tilbøjelighed til at holde sig for sig selv og ikke opsøge kollegaer. Igen mente andre at netop i den nye situation, hvor der i dag er færre ansatte og fordi man ikke længere har to arbejdssteder (Århus/Skanderborg) - så er det op til folk selv at skabe et dynamisk klima. Flere mente helt klart at der var sket en forbedring som følge af personalereduktionen. Der var meget delte meninger om hvorvidt omstruktureringen af ledelsen havde skabt mere dynamik. Det var for tidligt at se endnu.

Humor og leg: Her er der relativ stor enighed om at klimaet på dette område er rigtig godt. Der er en god stemning som basere sig på den kultur der er i virksomheden. Det handler om forskellige initiativer fra ledelsens side med sociale sammenkomster, roning på Skanderborg-søerne og lignende aktiviteter. Også i det daglige, i frokostpausen og i mellemrummene er der en god og åben stemning. Flere mener at netop denne positive ”legende” kultur spiller en afgørende rolle for det gode klima. Scoren er her derfor samlet næsten i top.

Debat: Der er meget delte meninger om debatklimaet. Nogle mente der var en tendens til at holde diskussioner i gang kun med kollegaer tæt på. Diskussioner blev efter fleres mening meget sjældent startet op fra ledelsens side og flere mente også at debatklimaet kunne forbedres væsentligt hvis der kom flere oplæg til diskussion fra ledelsen. Omvendt var der også andre der mente at der eksisterede et åbent debatklima. Det er op til én selv om at tage del i debatterne der mere uformelt foregår på gange og mellem skrivebordene. Der var enighed om at det åbne kontorlandskab øjensynligt ikke ligefrem fremmede debatten, men overvejende lagde op til ’small talk’. Der savnedes mere principielle uddannelses- og erhvervspolitiske debatter.

Konflikt: Mange havde troet at de mange afskedigelser ville give konflikter eller gnidninger. Men det oplevede de fleste at det ikke var sket. Gnidninger og uenigheder blev som regel løst i mindelighed mand og mand imellem. En enkelt var dog tydeligt mærket af en verserende konflikt og svarede

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCATOR, maj 2009.

sikkert på undersøgelsen ud fra oplevelsen af sin egen situation og ikke ud fra en helhedsopfattelse. Den pågældende oplevede at modsætninger og uenigheder egentlig ikke blev løst gennem eksempelvis mediering, men ganske enkelt ved at folk forlod stedet og fandt ”andre græsgange”.

Risikovillighed: De fleste mente at der generelt ikke er særlig stor villighed til at tage chancer. Det der bringes på banen skal kunne sælges her og helst nu. Derfor mente de fleste at overflødige eksperimenter ikke lige var sagen i den aktuelle situation. At tage chancer havde været en vigtig del af virksomhedens historie, men sådan som landet lå, måtte man satse på de ”sikre heste”. Og når det drejede sig om nye initiativer, så skulle de bare være bæredygtige – kunne sælges på efteruddannelsesmarkedet.

Idé-tid: Generelt er der efter de flestes mening alt for lidt tid til overs til at følge op på gode idéer og videreudvikle eller undersøge idéernes bæredygtighed. Flere mente at der også var det problem at der blev bragt nye idéer op som var gentagelser af noget der allerede havde været afprøvet. Derfor mente man at manglen på idé-tid var et udtryk for ledelsens manglende organisering af denne tid. En enkelt mente at det ikke burde være den enkelte der selv skulle tage sig den tid, men at det burde organiseres og struktureres af ledelsen på én eller anden måde. En enkelt gav udtryk for at hun følte at hun personligt havde den tid til rådighed – eller blot tog den.

8. Mit projekt og virksomhedens kommercielle interesser

Den forskningsbaserede viden, der genereres i mit projekt, drejer sig, som jeg tidligere har omtalt, ikke kun noget rent praktisk i retning af træning af mentorer gennem mentorkurser og lignende. Det drejer sig også om genereret forskningsbaseret viden, der kan anvendes på et strategisk niveau. Der kan være interaktive elementer mellem den praktiske viden og den viden, der generes i forskningsprocessen.

MIT PROJEKT OG DET INNOVATIVE OG KREATIVE MILJØ

Jeg prøvede selv at krydse af i Ekvall's 10 dimensioner, før jeg sendte skemaet ud til kollegaerne. Egentlig var der ikke den store forskel på mine tal og et snit af kollegaernes. Og egentlig er jeg ikke særlig uenig i kollegaernes vurderinger på de foregående sider. Det innovative og kreative klima kan overvejende beskrives gennem positive termer som: udfordrende, rimelig grad af frihed, en vis idéstøtte, rimelig gensidig tillid og åbenhed, en ret dynamisk organisation, åbent debatklima osv.

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Udfordringerne for mit projekt lå på et strategisk plan. Det drejede sig mere om hvordan ledelsen kommunikerede meningen med mit projekt i forhold til andre dele af organisationen. Det innovative og kreative miljø kan være udmærket, men det nytter ikke så meget, hvis det ikke er muligt at kommunikere værdien af mit projekt til andre i organisationen.

Jeg tog i den tid jeg var i Eductor mange kontakter til kollegaer med henblik på samarbejde. Men hver gang jeg havde skabt kontakt til kollegaer som kunne have interesse i mit projekt, rejste pågældende medarbejdere fordi det havde fundet andet job. Det var ikke fordi jeg ikke gjorde en indsats, men faktisk tyndede det efterhånden så meget ud at det var vanskeligt at finde partnerskaber i organisationen. At det var så usammenhængende hang sammen med flere forhold. Dels gik den gruppe jeg var en del af, og som jeg var kommet ind i virksomheden sammen med, i opløsning. Mine kollegaer blev ganske enkelt afskediget. Min vejleder valgte selv at finde nyt job.

På den måde kan man sige at mine udfordringer ikke så meget hang sammen med hvordan jeg kunne udnytte et rimeligt innovativt og kreativt kollegamiljø. Udfordringen bestod i at der ikke var noget at hænge mit projekt op på i organisationen.

Efterhånden som den finansielle krise begyndte at 'stikke snuden frem' ændrede forskellige ting sig. Der kom fyringer, og de kollegaer, jeg var tættest på, forlod i løbet af vinteren 2008-2009 Eductor. Efteråret 2008 var turbulent både for medarbejderne og ledelsen. For mig afstedkom denne turbulens, at der pludselig blev stillet forventninger om, at jeg skulle kunne retfærdiggøre min tilstedeværelse ved at gøre op, hvor mange timer jeg brugte på aktivt salgsarbejde og gennemførelse af eksempelvis mentorkurser og lignende. Ikke bare organiseringen af kurserne, men min egen deltagelse som underviser. Dette ville i realiteten betyde at jeg skulle bruge mange timer på at tilrettelægge og gennemføre kurser, som kun i ringe grad ville have ret meget med min forskning at gøre. Dette lå milevidt fra, hvad jeg var startet ud med. Det innovative og kreative skulle helt klart rettes ind mod direkte produktion, hvilket kunne måske være rimeligt, hvis min ansættelse havde lydt på konsulent eller underviser. Det mere strategiske fortonede sig, hvilket jeg vil analysere i det følgende.

Den første tid i Eductor lå det i kortene, at der ville blive samarbejdet i hele organisationen. Det forstod jeg på den måde, at den del af Eductor, der var placeret i tilknytning til TietgenSkolen i Odense, også var en del af arbejdsmarken. Men der skete aldrig rigtig noget den vej. Det var svært at finde hoved og hale i ledelsens mere strategiske ønsker. Hvordan skulle denne stordriftsmulighed forvaltes?

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Egentlig følte jeg bare, at mit projekt blev mere og mere marginaliseret. Grundene er mangfoldige og komplekse. I virkeligheden skal problemerne adresseres til ledelsen. Ledelsen af virksomheden havde en meget uklar og vag forestilling om hvad min forskning kunne bruges til. Fra starten hed det at bare jeg kunne synliggøre virksomheden så var det egentlig nok. Mere en slags reklamesøjle. Når der blev spurgt ind til mine aktiviteter var det ofte uklare forventninger der dukkede op. Det er ledelsen som i sidste ende er herre over hvad der skal ske med virksomheden og det blev så i sidste ende til at jeg blev afskediget med baggrund i manglende ordretilgang (finanskrisen).

9. Interaktiv og proaktiv tilgang

Ekvall skriver (s. 118) lidt om ledelsens rolle i forhold til innovation og kreativitet. Han skriver blandt andet, at uformelle ledere og forskellige slags ”helte” er vigtige i forhold til det innovative klima. For mig at se, må det innovative tage afsæt i et struktureret samspil mellem ledelsen og de forskellige niveauer i organisationen. Kollegaerne oplever, at der er et relativt kreativt og innovativt ”klima”. Fra min vinkel ser det, som jeg har beskrevet på de foregående sider, mere kompliceret ud.

Ledelsesstilen i EDUCATOR har, i den tid jeg har været tilknyttet virksomheden, været præget af en tilpasningsorienteret skoletænkning. Det handler mest om udvikling og fornyelse indenfor bestemte tilskudsberettigede skolerammer. Det er vanskeligt at tænke udvikling og innovation på anden måde end, hvad der ligger indenfor disse rammer.

Efter min mening mangler der en proaktiv og innovativ ledelsesstrategi. På mange måder overskygges det proaktive af det reaktive. Det er muligt, markedet ikke er til det proaktive lige for tiden, men det virker som om ledelsen har haft svært ved at udnytte de proaktive muligheder i ekspansionsperioden.

Tidligere beskrev jeg det operative og interaktive niveau (s. 10) og vil her til sidst komme med en skitse til hvad der måske kunne have været en strategisk og operativ mulighed for Educator og TietgenSkolen. Beskrivelsen er her taget med for at give nogle idéer til hvad som kunne have været et oplæg til en snak med ledelsen om strategiske og markedsmæssige muligheder:

VIRKSOMHEDERNES SAMFUNDSANSVAR:

Mit projekt drejer sig om 1:1 relationer. Det handler om at udforske mentorrelationer, hvor den ene part af forskellige grunde har vanskeligheder med enten at komme ind på arbejdsmarkedet, blive fastholdt i job, eller overkomme forskellige sociale udfordringer der hindre en fast tilknytning til arbejdsmarkedet. Disse personer kalder jeg hovedpersoner. Mentor er enten en medarbejder, der frikøbes til opgaven eller rollen, eller mentor kan komme fra civilsamfundet og er således ulønnet.

Virksomhedsmentorerne er ofte mellemledere eller medarbejdere i en ledende rolle. Der er for det meste tale om 'betroede' medarbejdere, der påtager sig denne særlige opgave for at medvirke og bidrage til realisering af virksomhedens sociale ansvar.

Mit feltarbejde der drejer sig om at komme bag hvad der sker men hovedpersoner og mentorer i denne særlige relation – over tid. Er for det meste sat ind i en kontekst der enten hedder rummelighed, mangfoldighed, social ansvarlighed – eller bredere virksomhedernes samfundsansvar. Jeg går ikke så meget i detaljer med min forskning, men vil i stedet se på hvordan denne særlige relation kunne kapitaliseres under varierende rammer for virksomhedernes sociale ansvar (SCR).

Det er ikke svært at se mit forskningsfelt, de relationer, den viden og indsigt jeg har oparbejdet – sat ind i en mere overordnet ramme for udvikling af virksomhedernes samfundsansvar – forbundet med de intentioner og muligheder der ligger i de tætte 1:1 relationer i mentorordningerne:

- For det første fordi rigtig mange mentorer er mellemledere som har påtaget sig opgaven med at inkludere særligt udsatte medarbejdere, sikre og fastholde dem og forhindre sygefravær.
- For det andet fordi jeg kan se fra mine erfaringer som underviser på mentorkurser at mentorerne ønsker at deltage og udvikle sociale kompetencer som nye ledelseskompetencer
- For det tredje fordi der er en snæver sammenhæng mellem en bæredygtig og samfundsansvarlig ledelsesstrategi og de kvaliteter der ligger i at kunne komme længere ned i organisationen med de overordnede strategier om social ansvarlighed.

Derfor vil jeg kort skitsere de aktuelle udviklingslinjer når vi taler om virksomhedernes sociale ansvar:

Strategien for virksomhedernes samfundsansvar – eller virksomhedernes sociale ansvar (CSR), sætter fokus på at skabe et godt fysisk og psykisk klima på arbejdspladsen. Denne strategi giver nogle

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

fordele for virksomheden. Blandt andet bedre rekrutteringsmuligheder, fastholdelse af medarbejdere og et lavere sygefravær. Virksomhederne kan også vælge mere direkte at sætte fokus på den rummelige arbejdsplads. Det vil sige at tage hensyn til medarbejdere med særlige behov. Det kan være medarbejdere med nedsat arbejdsevne eller fysiske handikap. Der kan også være fokus på integration af nydanskere. Man kan også vælge som virksomhed at gøre en ekstra indsats for at få dem, der står udenfor arbejdsmarkedet integreret på arbejdspladsen: Uanset køn, alder, eller kulturel baggrund.

Virksomhedernes sociale ansvar som strategi i dag tilføjet nogle nye aspekter. Mange virksomheder oplever, at kunder og investorer stiller krav om, at virksomheden kan redegøre for deres visioner og aktiviteter i relation til samfundsansvar. Også forbrugerne bliver efterhånden mere bevidste om de produkter, der fyldes i indkøbskurven, og mediernes fokus på området har skabt en større offentlig debat om virksomhedernes ansvar.

Samfundsansvar er blevet et internationalt fænomen. Samfundsansvar tager i dag i højere grad udgangspunkt i internationalt anerkendte principper og retningslinjer som eksempelvis er nedfældet i FN's Global Compact. 120 danske virksomheder og organisationer har således valgt at operere med 12 principper inspireret af Global Compact. Principperne er stadig under bearbejdning i det der hedder Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling. Et råd der er sammensat af de største danske internationale virksomheder. Man arbejder for tiden med at udvikle handlingsplaner. Særlig to af principperne er relevante i denne sammenhæng:

- Medarbejderinvolvering, hvor man ønsker at sikre, at medarbejderne løbende inddrages i virksomhedens bæredygtighedsaktiviteter, og at de uddannes og motiveres til at udføre deres opgaver på en miljømæssig, social og etisk forsvarlig måde, samt...
- Mangfoldighed og integration, hvor man vil sikre mangfoldigheden på arbejdspladsen ved at tiltrække, udvikle og fastholde medarbejderne uanset køn, etnicitet, alder, handicap, seksuel orientering eller religion. En række internationale konventioner dikterer således at virksomhederne ikke må forskelsbehandle på baggrund af disse forskellige orienteringer.

Disse to principper for samfundsansvar og bæredygtig erhvervsudvikling hænger godt sammen med det der er styrken i mentorordningerne, der netop har til hensigt at tiltrække, udvikle og fastholde medarbejdere på 'kanten af arbejdsmarkedet' - eller i forbindelse med mangfoldighedsledelse. Mentorordninger roses af alle parter som en meget stærk fremgangsmåde til medarbejderinvolvering og

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

social integration. Der er tale om ordninger der ligger på kanten af lederskabet og som åbner op for en stærkere tovejs kommunikation. Det er ikke urealistisk at forestille sig at der kan bygges videre på den tætte mentorrelation ved at inddrage bredere strategiske tiltag i forbindelse med udvikling af virksomhedens samfundsansvar:

For det første fordi de tætte relationer i mentorordningerne på en enkel og overskuelig måde kan være med til at sikre mellemlidernes engagement i de principper der bredt ligger i virksomhedens sociale ansvarlighed.

For det andet fordi de tætte relationer der først og fremmest sigter på at tiltrække, udvikle og fastholde medarbejdere ”på kanten”, at disse relationer kan være med til samtidig at udvikle mellemlidernes sociale engagement og ansvarlighed som personlig læring.

For det tredje fordi de tætte relationer gennem mentorordningen kan være med til at skabe en stærkere forbindelse mellem virksomhedens forskellige ledelsesniveauer og medarbejderne ’på gulvet’.

Her kunne innovative strategiske (og praktiske) overvejelser om en ny form for lederuddannelse byggende på mentorrelationer starte...

¹ Her er resultatet af de sammentalte point for de 7 deltagere i fokusgruppen:

KREATIVITET - INNOVATION - VIDENDELING							
	1	2	3	4	5	6	7
UDFORDRING	4	5	5	6	5	4	5
FRIMER	4	5	5	5	5	4	3
IDENTITET	5	4	5	5	5	3	4
TILVÆRTELIGHED	3	6	5	4	5	4	3
DYNAMISK	5	5	5	3	4	4	4
HUMOR/LEG	5	6	5	6	5	5	5
DEBAT	3	6	4	5	4	3	3
KONFLIKT	2	6	4	4	5	5	5
BEVINDNING	3	6	5	3	3	3	5
ISØTID	4	5	4	4	5	2	4
	3.2	3.2	3.2	4.5	3.7	3.7	4.1
	6.6	6.6	6.6	4.4	4.4	4.4	4.4

" Mail sendt dagen før fokusgruppemødet:

Hej kollegaer

Hermed lidt "hjemmearbejde" før vores møde i morgen eftermiddag. Jeg har vedhæftet fire filer, hvor de to første sider er en test, som jeg vil bede jer læse og udfylde på den måde at i sætter et tal for hvert tema. Testen skal ikke bruges til noget der bare ligner en objektiv undersøgelse. Den er alene tænkt som et startpunkt for vores samtale om vidensdeling, kreativitet og innovation i Eductor. Håber at testen, og vores efterfølgende samtale, kan være med til at skubbe til nogle ting som jeg har tænkt en del over det år jeg har været i Eductor.

De to sidste filer som jeg har kaldt "tydeliggørelse" er en fordel at læse først. Det er lettest at vælge tallet på skalaen 1-6, når i har læst denne tydeliggørelse først. Jeg vil gerne at i i morgen når vi mødes har med jer på en lille huskeseddel de tal i har valgt, at i har taget et gennemsnit og også kommer med dette tal... I alt 11 tal! - Derfra begynder legen... Glæder mig til at se jer i morgen ...

hilsner Lars Holmboe

Erhvervsrapporten, Lars Holmboe, EDUCTOR, maj 2009.

Bilag II

Af Lars Holmboe og Lars Møller

Turen går til MENTOLAND

- guidebog for mentorer og for dem, der får en mentor

Turen går til MENTOR-LAND
- guidebog for mentorer og for dem, der får en mentor

© Lars Holmboe og Lars Møller 2010
udgivet som pdf-fil og på www.mentorblog.dk

Kontakt:
Lars Holmboe lars@interkultur.dk tlf. 61688614

Lars Møller lars@larasmoller.dk tlf. 2162 7470

Layout:
Kirsten super Qvi qvi@qvi.dk

isbn 978-87-994035-0-9

Arbejdet med guiden er muliggjort med en bevilling af Tips og lottomidlerne.

Indhold

- 1/ Hvor skal vi hen, du?
- om hvad man skal bruge en mentor til
- 2/ Hvem bliver mentorer?
- om hvad en mentor får ud af at være mentor
- 3/ Hvordan får man en mentor?
- om at mentor og hovedperson skal passe sammen
- 4/ Ikke bare en gratis prøvetime
- om at få mest muligt ud af det første møde
- 5/ Hvordan sætter man mål?
- om at tage et skridt ad gangen, i den rigtige retning
- 6/ Lær hinanden at kende
- om at gå på opdagelse i hinandens verdener
- 7/ På den lange bane
- om at finde nye veje for at nå derhen, hvor man vil
- 8/ Være åben og sæt grænser
- om hvordan to meget forskellige følges ad hele vejen
- 9/ "Sådan gør en mentor"
- om mentors roller og måder at arbejde på
- 10/ "Sådan gør en hovedperson!"
- om at tage imod nye udfordringer og selv tage styringen
- 11/ det begynder først til slut
- om at runde af og slutte på en ordentlig måde
- 12/ giv jeres erfaringer videre! Råb op!
- om at gøre samfundets mentor-ordninger bedre

Forord

August 2010

En guidebog er noget, man kikker i, før man rejser ud, eller griber fat i undervejs på rejsen, når man har brug viden og for ny inspiration.

Det er sådan, vi har skrevet denne guide for mentorer og for dem, der får en mentor. Det er en opslagsbog i 12 dele, som kan læses og bruges hver for sig. Den er skrevet, så den kan bruges af både mentorer og hovedpersoner. Og måske bedst i fællesskab, så man tager den frem på møderne, når man har brug for at samle sig om det ene eller andet.

Men også alle de, organiserer og administrerer mentor-ordningerne, kan have gavn af at læse guidebogen for at forstå, hvordan det er ”ude i virkeligheden”.

Guiden er nemlig baseret på erfaringer fra praksis, dels gennem forskningsbaseret viden og dels fra erfaringer med forskellige typer mentorordninger.

Guiden handler overvejende om mentorordninger, der forbindes med det rummelige arbejdsmarked. Men der er ikke skarpe grænser i forhold til andre mentorordninger.

Som førsteudgave udgives guiden på hjemmesiden www.mentorblog.dk. Den næste udgave bliver på tryk, når vi har fået feedback og input fra mentorer og hovedpersoner, der sidder inde med stor viden.

Læs og brug guiden.

Skriv jeres kommentarer på bloggen, mail os, ring til os, inviter os til møder. Vi er interesseret i så meget feedback som muligt.

Forfatterne til guiden er:

Lars Holmboe, proceskonsulent og ph.d.-forsker i sociale mentor-ordninger på Roskildeuniversitet. siden 2003 har Lars Holmboe været med til at igangsætte mentorordninger og gennemført mentorkurser og netværksaktiviteter for mentorer.

Lars Møller, journalist og underviser i firmaet Tekst & Vision, www.larsmoller.dk.

Har undervist mentorer og virker selv som mentor. Har gennem de sidste 15 år arbejdet med læring og udvikling i mediehuse herhjemme og i mange udviklingslande.

Vi håber i får gavn af guiden. August 2010.



Del 1.

HVOR SKAL VI HEN, DU

-om hvad man skal bruge en mentor til

Hvor skal vi hen, du? Til Mentor-land.

Turen går til Mentor-land er en guidebog til nye fællesskaber.

Det er først og fremmest en guidebog til mentor-relationen mellem en mentor og den, der har brug for en mentor til at hjælpe med at finde vej ind i de nye fællesskaber.

Og det er det, alle sociale mentor-ordninger handler om:

Hovedpersonen i et mentor-forløb er den, som har brug for hjælp til at komme videre i sit liv og finde ind i nye fællesskaber, på en arbejdsplads, i en uddannelse og i fritiden, eller generobre de fællesskaber, som man af en eller anden grund er kommet ud af. Punktum.

Det viser den forskning i sociale mentor-ordninger, som danner udgangspunkt for bogen.

Vejen til en mentor-ordnings succes går via alle mulige andre mennesker end metoren og de sagsbehandlere og koordinatore, som eventuelt står bag ordningen.

Sat uden for døren

Velfærds-samfundets mentor-ordninger er til for dem, som af en eller anden grund er blevet ekskluderet fra samfundets store fællesskab.

en del er unge eller handicappede, der aldrig har været på arbejdsmarkedet før.

Andre har brug for hjælp til at fastholde deres job eller finde en ny plads på arbejdsmarkedet, måske gennem uddannelse. Det kan være eftersygd om eller fængsel.

Andre er flygtninge eller indvandrere, der ikke blev integreret på det danske arbejdsmarked, og som kan bruge en mentors hjælp til at blive introduceret til det danske samfund eller finde ud af kulturen på en arbejdsplads.

Andre igen har vanskeligheder på hjemmefronten og brug for hjælp til at fastholde hverdagen, opdrage børnene og komme til hægterne, før man kommer videre.

Her i bogen kalder vi dem alle sammen for hovedpersoner, for det er dem det handler om.

Dem de andre ikke må lege med

Vores hovedpersoner står typisk i udkanten af samfundet.

nogle er på bistand og understøttelse, andre på starthjælp eller førtidspension. De har ikke noget til fælles, bortset fra at de modtager flere ydelser fra samfundet, end de betaler skat.

Det vil velfærdssamfundet gerne lave om på. Det er heller ikke sundt at stå udenfor, og der er også mere kriminalitet og ballade blandt de udstødte. Altsammen dyrt for samfundet.

”Vi er dem, de andre ikke må lege med”, sang Kim Larsen i et hit, der bragte de udstødte tilbage i fællesskabet.

Guidebogen her er skrevet til alle, der finder eller får tilbudt en social mentor som hjælp til at komme tilbage i det store fællesskab. Og til alle de frivillige mentorer, der vælger at lege med dem, de andre ikke må lege med.

Med bogen vil vi ønske jer god rejse ind i mentor-verdenen.

Start nye positive spiraler

Der er brug for alle, men det er ikke alle, der får job.

At være deltager på arbejdsmarkedet kræver, at man har noget at give til et job. Det bliver mere og mere krævende på arbejdsmarkedet, og man skal hele tiden lære nye ting for at være med. når man er udenfor, lærer man ikke nyt. Det nedbryder ens selvtillid at være udenfor med en følelse af, at der ikke er brug for en. Det er en negativ spiral, for er man først udenfor, mister man let nogle af sine kompetencer, selv almindelige, dagligdags kompetencer som at stå op om morgenen og få noget fra hånden.

Ens arbejdsevne bliver ganske enkelt forringet af at være udenfor.

et mål i mentor-forløbet kan være at nedbryde de følelser af ikke at du til noget. At være fuldgyldigt medlem af samfundet forudsætter en tro på, at man faktisk kan bruges til noget og indgå i fællesskabet og tage ansvar som en ligeværdig medborger. en mentor skal være med til at stoppe den negative spiral og hjælpe med at finde det, som hovedpersonen kan og måske har været god til.

I stedet for at gå nedad skal hovedpersonen starte en spiral opad, med mentors hjælp, og ikke bare bare en, men mange positive spiraler i de forskellige sammenhænge, hovedpersonen er med i.

Hvornår kan man bruge en mentor?

Man kan have brug for en mentor, når man har svært ved at få tingene til at ske, som man gerne vil.

Vi kender alle til en onkel eller en anden voksen, som man som ung kunne spørge til råds, som var klog på livet, og som var god at snakke med.

En mentor er sådan en.

Det er i hvertfald ideen, at en mentor på grund af sine erfaringer kan hjælpe en mindre erfaren person, når han eller hun har svært ved at gå i gang med noget nyt. Mange får en mentor, fordi de skal i gang med et nyt arbejde, starte på en uddannelse eller, kan bruge hjælp til at overskue dagligdagen for at komme videre. På vejen mod forandringer er det godt at have en mentor i baghånden – hvis man kommer i tvivl og har svært ved at overskue det hele, eller hvis man bliver stresset eller nervøs.

Nogle hovedpersoner har været arbejdsløse i lang tid, andre er på vej ind på arbejdsmarkedet, andre har været ramt af sygdom.

Vi lever af fællesskaber og kan ikke leve uden. At tabe fællesskabet fører i værste fald til, at man føler sig syg. Det er en negativ spiral, som mentor kan være med til at bryde.

Hvad er en mentor egentlig?

En mentor er en erfaren person, som hovedpersonen har tillid til, men ikke noget i klemme hos, og som kan og ved noget, hovedpersonen har brug for.

En mentor-relation er et lærings-fællesskab mellem mentor og hovedpersonen, der ønsker forandringer i sit liv.

Forandringerne sker ikke, fordi man bliver klogere og klogere, men fordi mentor og hovedpersonen gør noget sammen, følges ad et lille stykke af livets landevej. nogle gange går hovedperson og mentor nye veje sammen, andre gange går de hver for sig. En mentor er ikke en lærer, og hovedpersonen lærer på mange andre måder end i skolen:

- ved at udveksle erfaringer med mentor
- ved at snakke om tingene
- ved at få udfordringer og øve sig
- ved at få opmuntring og anerkendelse
- ved at få råd og vejledning

Mentor er altså ikke en rednings-planke, det afgørende er samspillet med de omgivelser, hoved- personen lever i.

i virkeligheden lærer hovedpersonen som regel mindre af mentor end af de andre fællesskaber, han eller hun er i eller bliver en del af.

Hvad bruger man en mentor til?

Derfor er noget af det vigtigste ved et mentor-forløb, at hovedpersonen søger ind i nye fællesskaber og bruger sine eksisterende fællesskaber – familie, venner, naboer, foreninger – på en ny måde.

På en ny arbejdsplads er det afgørende at kollegaerne er solidariske, så hovedpersonen får styrke til at forholde sig til de ting, der er omkring en. en mentor kan som en anden curling-forælder bane vejen til kollegaerne, men det handler mere om at styrke hovedpersonens selvværd og evne til agere med de andre.

Mentor kan hjælpe ved at introducere hovedpersonen til andre personer, der har noget at byde på. Måske bruger mentor sit eget netværk.

Mentor kan også introducere til foreninger og sammenhænge, hvor hovedpersonen kan møde andre mennesker og derigennem få et andet syn på tingene.

Hovedpersonen kan bruge en mentor til at ledsage sig, når det er nødvendigt, til at forklare sig, hvis det er nødvendigt og måske bare som som bisidder og støtte. samværet med mentor er også et vigtigt, nyt fællesskab. Man snakker og går måske ture sammen. som hovedperson har man sommetider brug for en god lytter, så man kan få lov at tale ud, få læsset af og få afløb for sine frustrationer – uden at man bliver stoppet og skal handle og gøre noget. Andre gange igen handler samværet med mentor om at blive udfordret og se nye muligheder, om at blive motiveret og få mod på at bruge netværkene uden for mentor-relationen.

Hvor længe skal man have en mentor?

Man mødes jævnligt med sin mentor. i starten ofte, senere efter behov. Det kommer an på, om der er tale om et kort eller langt mentor-forløb.

et mentor-forløb varer fra fem uger til tre år. Det er forskelligt, hvor meget der skal til for at skabe de forandringer, man gerne vil have.

Ting tager tid. forandringen sker, når de nye muligheder kommer inden for rækkevidde, og når hovedpersonen er parat og selv vil have det.

Forandringen sker, fordi hovedpersonen overvinder barrierer og modstand. Og det sker lidt ad gangen, et skridt ad gangen, nogle gange går man billedlig talt

med mentor i hånden.

Mentor er med i forandringen, så længe hovedpersonen har brug for det. sommetider er det nok, at forandringen bare er kommet godt i gang.

Blinde veje i kedelige fællesskaber

Ofte er hovedpersonens egne fællesskaber med til at fastholde ham eller hende i en rolle. Det kan gøre det svært at forandre det, man gerne vil. Ikke nødvendigvis fordi, man er i dårligt selskab, men fordi man sammen med de andre har opbygget de mønstre og vaner, man har brug for at lave om på.

Det gælder som regel om at ændre sin rolle og sine mønstre, så man får mere ud af fællesskabet. Kim Larsen synger da også med kærlighed til "det dårlige selskab":

Vi er dem de andre ikke må lege med
vi er det dårlige selskab
vi har en svag karakter og en billig fantasi
det er da godt at vi blev født
før aborten den blev fri.

Ud af de negative fællesskaber

selvfølgelig findes der også dårlige og endda destruktive fællesskaber. Misbrugere søgersammen i fællesskaber, der understøtter misbruget. Ludomaner søger sammen. Kriminelle søger sammen, værst i bander.

I de fællesskaber er der sjældent hjælp at hente.

I stedet kan mentor hjælpe med at opbygge positive fællesskaber, hjælpe hovedpersonen ud af dårlige cirkler og ind i nye kredse.

Det kan være at komme sammen med andre eks-misbrugere til AA-møder, måske sammen med mentor første gang, eller for eksempel mødes med andre eks-kriminelle i Krim eller finde sammen i et bofællesskab.

Men selv fællesskaber af ligesindede kan være med til at fastlåse mulighederne. Der er eksempler på patientforeninger og netværker af både handicappede og etniske grupper, der mere bekræfter hinanden i vanskelighederne, end de udfordrer hinanden. Hvis man som gruppe oplever sig som sat udenfor, lukker netværket let om sig selv, i stedet for at åbne døre til nye netværker med nye muligheder.

Opbygge gode fællesskaber

Hvor skal vi hen, du?

Ind i nye fællesskaber.

Mentor kan bygge bro mellem hovedpersonen og nye positive fællesskabsmuligheder.

Det kan være på arbejdspladsen, på et uddannelsessted eller i fritiden. et gennembrud kan ligesåvel komme ved at hovedpersonen for eksempel begynder at gå til idræt, skak eller i en fotoklub.

At gå til fodboldkampe eller bingo er også en form for fællesskab. Men det svarer lidt til at gå i biografen alene, hvis man ikke gør det sammen med andre.

Hovedpersonen får langt mere ud af at selv at være engageret i netværk og fællesskaber, på lige fod med andre aktive.

Det er her mulighederne åbner sig. Om det så er at dyrke sport, gå til møder i boligforeningen eller engagere sig i græsrodsorganisationer. eller tage på fællesrejser, højskole og aftenskole... i de hele taget aktiviteter, der peger mod positive fællesskaber.

Erfaringen viser, at mange får job gennem disse uformelle fællesskaber, der udvikler sig til en form for venskaber.

Mentor er selvfølgelig ikke bare brobygger; alt det andet med at tænke i nye baner, lære nye fær- digheder og få mere selvtillid og lækkert hår er også vigtigt.

Men vejen går via fællesskaber.

Del 2

HVEM BLIVER MENTOR?

- om hvad en mentor får ud af at være mentor

Mentorer er ikke særlige super-mennesker. Det er helt almindelige mennesker, der bliver sociale mentorer.

Det er folk, som vil gøre en indsats, fordi de tror, det er vigtigt at hjælpe hovedpersonerne på vej

– hvad enten det er ud på arbejdsmarkedet, i uddannelse eller ind i det danske samfund. Mentorerne er tit erfarne kollegaer inden for samme arbejdsområde. Det samme gælder for mentorer i kvindenetværker og for etniske minoriteter:

En mentor kommer med tre vigtige ting: lyst, almenmenneskelige kundskaber og erfaring.

Der findes ingen mentor-uddannelse, men nogle mentorer tager et kort kursus. senere får nogle mentorer mulighed for at deltage i netværksmøder for at udveksle erfaringer med andre mentorer.

Hvad får en mentor egentlig ud af det?

En mentor investerer sin tid, sin lyst og sit overskud i at være mentor – fordi han eller hun gerne vil!

Selv får en mentor først og fremmest ny viden ud af det og erfaringer med andre kulturer og andre måder at leve på. Ved bare at lytte bliver en mentor mange erfaringer rigere.

Ved at give sine egne erfaringer videre, ved at skulle forklare dem for andre, lærer en mentor også noget om sin egen virkelighed. erfaring bliver først til rigtig viden, når man sætter ord på den. som mentor kan man blive opmærksom på noget, man måske aldrig har tænkt på før eller bare taget for givet.

For en mentor kan det være sundt at blive udfordret på viden og kunnen. At en anden stiller spørgsmålstegn ved indgroede arbejdsmåder og tankebaner, giver mentor mulighed for at tænke ud over rutinen og ”sådan plejer vi at gøre”.

Hovedpersonens spørgsmål er i den forstand aldrig dumme; de kan give begge parter ny viden. Og i et videnssamfund er viden som bekendt guld.

Som mentor styrker man også sig selv

Man lærer sig selv bedre at kende ved at blive mentor. Man bliver klogere på de mål, man har sat sig i livet og arbejdet, og på de valg, man har truffet gennem tiden. Man kan få et nyt syn på sine egne grænser og muligheder – og blive inspireret til at udvikle sig, både på arbejdet og privat.

Som mentor kan man styrke bestemte lederegenskaber; nemlig at lytte aktivt, at være anerkendende, at forklare sig og måske coache, at sætte læring i centrum for udvikling. Desuden lærer en mentor selv at værdsætte medarbejdernes forskelligheder og mangfoldighed. endelig styrker en mentor sin selvtilid ved at tage rollen som den mere erfarne. ikke alene giver det status, respekt og anerkendelse, det giver også mentor lejlighed til at øve sig i at stå frem med sine værdier og sin personlighed.

Socialt ansvar kan også være en sidegevinst

De fleste mentorer er drevet af at gøre en forskel. De viser samfundssind og tager ansvar for fællesskabet, og går typisk ind for mere integration, for flere kvindelige ledere eller for at give handicappede, sygdomsramte og langtidsledige en chance på arbejdsmarkedet.

For nogle mentorer er det en sidegevinst at markere sig som socialt ansvarlig – over for virksomhedens ledelse, i branchen eller over for kollegaer. På den måde styrker man sin egen position som ansvarlig, erfaren og overskudsagtig, og så kan man skrive det på cv'et. For andre betyder den slags ikke noget som helst. Arbejdsgivere og virksomhedsledere spiller en vigtig rolle i rigtig mange sociale mentor-ordninger. Virksomhederne tager et socialt ansvar, og de har selvfølgelig også en gevinst ved at markere sig som en socialt ansvarlig virksomhed. Ved at gå ind i en mentor-ordning indtjener virksomheden goodwill til Csr-kontoen for Corporate social responsibility, som virksomhedernes sociale ansvar hedder på konsulent-sprog.

Flere og flere virksomheder har i dag en social strategi, der handler både om ansvarlighed og om branding- og reklameværdien af at markere sig som socialt ansvarlig. endelig styrker en mentor også sit eget netværk – med dem han er mentor for, med andre mentorer og med dem, der arbejder med mentor-ordningerne, hvad enten det er konsulenter eller frivillige.

En mentor investerer sin tid

At være mentor tager først og fremmest tid. Tid, som man må tage fra andet arbejde og fra fritiden. At være mentor er en opgave, der som regel kommer oven i alle de andre.

En del mentorer bruger deres fritid på at være mentor. selv om de er mentorer i arbejdstiden, får de sjældent færre arbejdsopgaver af den grund. så må de enten løbe hurtigere eller arbejde lidt længere den dag.

Tid handler ikke kun om de timer, mentor og hovedperson mødes. nogle gange bruger mentor tid på at kontakte myndigheder, virksomheder eller personer i netværket, som kan være med til at hjælpe hovedpersonen på vej.

Mentor bruger også tid til at forberede sig og til at gå på mentor-kurser og til møder med konsu- lenter og andre mentorer.

En præcis tidsstyring er tit vigtigere for mentor end for hovedpersonen. i et stresset samfund, hvor tid er penge og for nogen en mangelvare, er det vigtigt for hovedpersonen at anerkende, at mentor bruger sin tid på relationen.

Derfor er klare aftaler og grænser vigtige for en mentor. På den ene side skal der være tid nok, og mentor skal være åben. På den anden side skal hovedpersonen ikke regne med, at mentor altid har tid. Det må de to parter snakke åbent om – og det er mentors ansvar.

En mentor investerer sit overskud

Derudover investerer en mentor sit engagement og overskud, sine ressourcer og sit netværk i mentor-relationen. som mentor investerer man noget af sin psykiske energi og kreativitet, fordi man føler, at man har råd til det, man har overskud, og fordi man er idealist.

Den drivkraft forstår hovedpersonerne ikke altid, særligt kan der i nogle kulturer være barrierer for at forstå idealister. Derfor må mentor gøre et nummer ud af at forklare, hvorfor han er mentor – og være åben overfor hovedpersonens spørgsmål.

Ingen penge i det

Der er ikke penge mellem mentor og hovedperson.

en mentor får sjældent penge for at være mentor. når mentor-ordningen er støttet af kommunen med et løntilskud, går pengene til firmaet – som en kompensation for den arbejdstid, mentor bruger på mentor-relationen.

Omvendt har en mentor som regel flere penge end hovedpersonen, og det kan let

betyde, at mentor gerne giver frokost eller middag, sommetider er det oven i købet firmaet, der betaler.

Men her skal man passe på. Det kan være med til at øge uligheden i forholdet, hvis den ene altid giver. Man kan skiftes til at betale eller til at tage noget med, hvis man absolut skal sidde og fylde sig...

Mentor efter arbejdstid

Nogle mentorskaber fortsætter ind i fritiden, hvor parterne laver ting sammen eller besøger hin- andens familier.

Det er mentors eget ansvar at sætte grænser, så det ikke bliver et problem, at mentor tager tiden fra familien.

Omvendt er det hovedpersonens ansvar at være kritisk over for mentors desperate forsøg på at udnytte tiden to gange, for eksempel ved at invitere hovedpersonen med til private arrangementer som en grillaften i haven.

Faren er at gøre begge dele halvt, således at du som hovedperson ikke får ordentlig opmærksomhed.

Mentor som ven eller det, der ligner

I en mentor-relation er det ofte nødvendigt, at hovedpersonen åbner sit hjerte og taler ud om personlige ting, som man ellers kun snakker med sine bedste venner om. Omvendt kan mentor fortælle om sine egne erfaringer så personligt, at det ligner noget, man kun siger mellem tætte venner.

når man snakker godt sammen, og når mentorskaber udvikler sig i fritiden, så begynder det at ligne venskab.

Måske udvikler der sig varige venskaber af en mentor-relation, måske går de i sig selv, når mentor-ordningen slutter.

Her skal mentor bevare sin professionalisme, og hovedpersonen skal være klar på hvad der sker. Det er vigtigt at være ærlig med hensyn til venskab og turde snakke om, at man måske har et forskelligt forhold til venskab.

Også her er mentor-forholdet ofte ulige som udgangspunkt: den ene har behov for nye venner, den anden i mindre grad; den ene oplever venskabet som prestige- og ærefuldt, mens den anden mere nøgternt har den erfaring, at venskaber opstår og går i sig selv i takt med, at man arbejder sammen; for den ene giver taknemmeligheden sig udslag i livslangt venskab, for den anden forandrer den slags venskaber sig til netværk.

Vær kritisk over for mentor

En god mentor kan også fejle.

Selv om en mentor-relation er professionel, og selv om mentor spiller en klart professionel rolle, så er det vigtigt, at du som hovedperson ser mentor som et menneske. bag den professionelle rolle står almindelige mennesker, som gør det så godt, de kan, og som sommetider fejler.

På samme måde vil hovedpersonen selv ses: som et menneske, der kan fejle, men gør det så godt, man kan.

Som hovedperson må du gerne være professionelt kritisk overfor din mentor:

- Det dur ikke, hvis mentor er for selvhævdende og kun vil høre sig selv snakke.
- Det dur ikke, hvis mentor er belærende uden at være spørgende, og giver råd, som man ikke har brug for.
- Det dur ikke, hvis mentor manipulerer hovedpersonen til at sige ja til noget, der ikke holder.
Det er hurtigere, men det virker ikke – og i værste fald gør det skade.
- Det dur heller ikke, hvis mentor virker nedladende, er overfladisk, konfliktsøgende eller konfliktsky.

Som hovedperson må du være parat til at sige fra og svare igen om nødvendigt. Omvendt må mentor være ærlig og selv sige fra, hvis han i en situation reelt ikke har overskuddet til at være den spørgende og lyttende. Og måske ikke rigtigt har tid til aftalerne.

Det giver noget at give andre

Når en mentor frivilligt giver tid og overskud til en helt fremmed, så er det også fordi, at det giver noget at give til andre.

Som giver oplever en mentor at se et andet menneske vokse og udfolde sig. Og vide, at man selv har gjort noget, der virker og har betydning for et andet menneskes liv. På den måde kan man som mentor høste et stort overskud alene ved at give.

Det giver selvrespekt at have råd til dele ud og have god tid, når alle andre klager over stress og travlhed.

Solen skinner kun på dem, der er ude i den.

Del 3

HVORDAN FÅR MAN EN MENTOR?

– om at mentor og hovedperson skal passe sammen

Der er to måder, man kan få en mentor på:

enten finder du selv en mentor, eller nogen tilbyder dig at få en mentor.

i begge tilfælde gælder frivillighedsprincippet. Forholdet mellem en mentor og dig skal være et frit forhold, som begge parter har lyst til at gå ind i.

selv om du har fået tildelt en mentor af en sagsbehandler eller en jobkonsulent, så er det stadig op til dig at bestemme, om mentor er den rigtige.

Mentor med tilskud

Mentor-ordninger er blevet en del af velfærdssystemet – forstået på den måde, at mange kommer i arbejde ved hjælp af en mentor, som kommunen betaler tilskud til.

For nogle kontanthjælpsmodtagere fungerer det sådan, at sagsbehandleren kommer med et ”aktiveringstilbud, man ikke kan afslå” – altså finder et job- eller praktiktilbud med en mentor tilknyttet.

Folk i arbejde kan sommetider få en mentor med tilskud fra kommunen. Har man været syg eller gået ned med stress, og har man brug for nogen at snakke med for at komme i gang igen, så kan kommunen i mange tilfælde overtale til at give tilskud til frikøb af en mentor på arbejdspladsen.

Også mennesker, som er røget ud af arbejdsmarkedet på grund af sygdom eller ulykke, kan få en mentor med offentlig støtte. Andre er handicappede, der kan og gerne vil arbejde, og andre igen er flygtninge eller danskere med indvandrerbaggrund, som har svært ved få job.

Her er det tit foreninger, der hjælper med at finde en mentor, for eksempel Dansk Flygtningehjælp, KVINFO's Mentornetværk, Børns Voksenvenner, Natteravnene og lignende.

Nogle gange får foreningerne tilskud til at drive ordningerne. Men der gives ikke løntilskud til mentorerne.

Andre steder arrangerer virksomheder selv en mentorordning for egen regning.

Sådan matcher man

I de arrangerede mentor-ordninger er det som regel en sagsbehandler eller en koordinator, der matcher hovedpersonen med en mentor. Det vil sige, parrer to mennesker, så de forhåbentlig passer sammen.

Som udgangspunkt sidder en sagsbehandler med en borger – eller en koordinator med et medlem

– som kan bruge en mentor, måske på en virksomhed.

For at finde den rigtige mentor har man nogle gange en liste med mentor-profiler at gå frem efter, andre gange bliver mentoren interviewet og måske endda testet. Andre gange igen foreslår virksomheden selv en mentor, typisk en betroet og ofte ældre medarbejder. Andre igen melder sig bare. Nogle har været på mentor-kursus, andre er måske valgt, fordi de plejer at være gode til at ”snakke med folk”.

Mentorer i ordninger uden løntilskud matches typisk ved, at foreningen har et kartotek over frivillige mentorer.

Når en mulig mentor er på banen, indkalder sagsbehandleren eller koordinatoren til det første møde, hvor den endelige matchning finder sted.

Tjek din mentor

Der er ingen garanti for, at en mentor er dygtig til at være mentor. Du kan ikke på forhånd være helt sikker på, at en mentor har det, der skal til for at være en god mentor. Det vil sige alment menneskelige kvalifikationer; at man er god til at snakke med andre, god til at lytte, god til at fortælle.

som hovedperson skal du selv være med til at vurdere, om mentoren er ok.

- Spørg sagsbehandleren eller koordinatoren om, hvad mentoren er for en.
- Spørg om, hvordan mentor er udvalgt.
- Spørg om de har nogle kriterier, som man skal leve op til, for at blive udvalgt som mentor.
- Spørg om han har prøvet at være mentor før?
- Spørg hvorfor han vil være mentor?

Overvej hvorfor mon denne mentor kan hjælpe dig? Har han en særlig uddannelse, en særlig erfaring eller kan han noget særligt fagligt, du kan have gavn af? Får du ikke svar, så spørg igen, når du har første møde med den person, som måske bliver din mentor. Det er også på det møde, du tjekker, om kemien passer.

Er det nu så fedt at være ”et socialt tilfælde”?

Det er en fantastisk mulighed at få tilbudt en mentor.

Det er en mulighed for at komme i gang med noget, man gerne vil.

Det er en mulighed for at snakke med nogen, som er uden for systemet, og som gerne vil hjælpe, alt hvad de kan.

Omvendt skal man være lidt af ”et socialt tilfælde” for at få tilbudt en mentor med offentligt tilskud. Og det er ikke særlig fedt, når andre betegner en som ”udsat borger” eller ”ressourcesvag” eller ”matchgruppe” dit og dat. Der er mange ord for ”socialt tilfælde”.

Man kan også få et mærkat som nybegynder eller uerfaren, hvis man selv finder en mentor uden tilskud.

Uanset hvad, så er det vigtigt, at hovedpersonen ikke ender med at føle sig stemplet eller mindre- værdig – eller blive paranoid over, at de snakker om en på deres møder. som hovedperson må du se på mentor-ordningen som en mulighed, og som noget du frivilligt går ind i.

Og mentor og sagsbehandler må åbent forklare systemet, hvorfor netop den person får tilbudt en mentor.

Hvordan forbereder man sig på at få en mentor?

Før du møder din mentor første gang er det en god idé at forberede sig. Tænk på:

- Hvad er det, jeg vil?
- Hvad betyder noget i mit liv?
- Hvad har jeg brug for at få hjælp til?

Måske kan du skrive det ned, bare nogle stikord, eller du kan fortælle det til andre før mødet. så husker du det bedre.

Man kan også tænke på, hvordan man selv har hjulpet andre i tidens løb. Hvordan var det nu, det kom i stand? Og hvorfor gjorde man det? På den måde kan du sætte

dig i mentors sted – og se, at en mentor jo ikke er så forskellig fra dig selv. Meningen med de første møder er, at man skal lære hinanden lidt at kende. Tænk på, hvad og hvor meget du vil fortælle om dig selv. Forbered dig på, hvad mentor-ordningen går ud på. spørg sagsbehandleren, indtil du forstår det så godt, at du selv kan forklare det, hvis nogen skulle spørge. få papirerne og information om ordningen, så du kan læse om det derhjemme eller snakke med nogle andre om det. Spørg om sagsbehandleren har tips og gode råd. spørg om, de har et forslag til en mentor-aftale – altså en aftale mellem hovedpersonen og mentoren om det forløb, i nu skal i gang med.

Mentor: Tjek din hovedperson

Det er også vigtigt, at mentor overvejer, om han eller hun er den rette til at hjælpe lige netop den matchede hovedperson.

Hvad er det, hovedpersonen har brug for?

er der mon andre på listen, i netværket eller på arbejdspladsen, som bedre kan træde til?

Det er begrænset, hvor meget mentor kan få at vide om hovedpersonen på forhånd. så må man tage det op på det første møde, spørge ind til forventninger og behov og snakke åbent om, hvad man kan tilbyde.

Som mentor må du finde ud af, hvad det er for udfordringer, hovedpersonen står over for – og spørge dig selv: er det noget jeg kan hjælpe med, eller er der brug for en anden faglig ekspertise? Måske har hovedpersonen mere brug for en psykolog eller terapeut.

Det er også mentors ansvar at tjekke kemien, både ved at bruge mavefornemmelsen og lægge mærke til de første indtryk og ved at spørge løs.

Hvordan forbereder man sig som mentor?

En mentor skal på forhånd gøre sig tanker om rammerne for første møde: Hvor er det mon godt at mødes første gang, og hvornår?

Det er en god idé, hvis mentor på forhånd generelt overvejer de praktiske rammer som, hvor tit i skal mødes, mødetidspunkter og forskellige mødesteder.

Overvej hvad du vil fortælle om dig selv?

Du kan også fundere over, hvad hovedpersonen mon vil have ud af forløbet. foreløbig kender du kun det officielle formål, nemlig at hovedpersonen skal komme i

arbejde eller uddannelse, eller hvad det nu måtte være. Men forbered dig på, at hovedpersonen har mange andre problemer og mål i livet.

Der er også godt at gøre sig overvejelser over, hvorfor og hvordan man gerne vil være mentor. Hvad er jeg god til? Hvad er det for nogle af mentorens roller, jeg kan lide at optræde i?

Det er en god ide at uddanne sig lidt: Snak med andre, der har prøvet det, få noget at vide om metoder og redskaber eller tag et kursus.

Eller læs bare om det første møde i næste del af denne guide.

Bogen her er tænkt som en guide hele vejen i gennem processen for både hovedperson og mentor.

Del 4

IKKE BARE EN GRATIS PRØVETIME

- om at få mest muligt ud af det første møde

Det er dit eget frie valg at få en mentor – eller at blive mentor.

Man får en mentor, fordi man tror, at mentoren kan hjælpe en med at komme videre med nogle ting. Ligesom man bliver mentor, fordi man tror, man kan hjælpe den anden med at komme videre. Fordi man vil.

Mentoren og hovedpersonen vælger selv hinanden,

Derfor er det første møde en vigtig prøve for jer begge:

- Passer i sammen?
- Kan mentor mon hjælpe dig?
- Har i tillid til hinanden?
- Kan du mon hjælpe hovedpersonen?
- Kan i lide hinanden? svinger i sammen?

Det er alt det, som første møde skal handle om.

Og er svaret nej til det meste, så dur det ikke. så må du finde en anden mentor. eller omvendt, så må mentor sige: nej, det er ikke mig, der kan hjælpe her.

Slap af

Men første møde er mere end en gratis prøvetime.

Begge parter bliver nødt til at involvere sig. Meget. i skal begge to være åbne, fortælle om jer selv. Og i skal begge to være nysgerrige og spørge løs.

Det kan nemt blive et lidt formelt møde, hvor samtalen slæber sig af sted. begge parter er lidt generte og forlegne og ved ikke helt, hvad det her går ud på.

Man kan selv gøre noget for at slappe af inden første møde.

Lad være med at komme fra en eller anden stresset situation. gå hellere en tur et kvarters tid i parken eller på havnen før det første møde. Pres ikke mødet ind mel-

lem andre møder.

Saml tankerne, slap af, mød op afslappet.

Forbered dig til mødet. Sådan som det er beskrevet for hovedpersonen i guidens Del 2 og for mentor i Del 3.

Tænk på nogle konkrete spørgsmål, du gerne vil stille den anden. som hovedperson er det en god idé at skrive ned for dig selv, hvad det er, du gerne vil have hjælp til.

Måske skal der to møder til

Sommetider er der også en tredje person med til det første møde.

Det er nemlig forskelligt, hvordan det første møde kommer i stand. er det en kommunal støttet ordning, indkalder sagsbehandleren til et såkaldt trekantsmøde, hvor hun selv er med.

Er det en forening, der har matchet mentor og hovedperson, er foreningens sagsbehandler sommetider med, sommetider ikke. Og har man selv fundet en mentor, så mødes man selvfølgelig bare alene.

Hvis i ikke passer sammen, eller hvis kemien ikke passer, så må sagsbehandleren tilbage og finde en ny mentor. ellers er hun ude af billedet – hvis ellers i bliver enige om at gå i gang.

Måske skal der et møde mere til, før i kan bestemme jer. sådan er det tit. For det er vigtigt, at i kommer rigtigt fra start. Bestemmer i jer til at gå i gang, er det et samarbejde, der varer fra nogle måneder op til et par år.

Et mentor-forløb forpligter.

Hvordan kommer man i gang?

Der er to gode råd til at komme i gang:

Spørg løs!

spørg hinanden om alt muligt.

Og fortæl.

I er nødt til at vide lidt om hinanden, før i kan bestemme jer til at gå i gang med mentor-forløbet. Guidens Del 6 fortæller nærmere om at gå på opdagelse i hinandens verdener. Det er ikke noget, i bliver færdige med på første møde, men i begynder nu. Det er altid godt at spørge ind til lyst og interesser. Hvad laver du i din fritid? Hvad er det bedste, du ved? Hvad har du lyst til at være med i? Hvilke aktiviteter har du det bedst med? Hvad lavede du førhen?

Som hovedperson kan du også spørge mentoren, om han har prøvet at være mentor

før? Hvorfor vil han være mentor? Og hvordan kan han hjælpe mig?
Som mentor kan du spørge hovedpersonen, hvad har hun mon mest brug for hjælp til? Hvad har hun først behov for at snakke om? Og hvor vil hun hen? Hvad drømmer hun om?

Afstem forventningerne

I laver en første forventningsafstemning ved, at mentor spørger mere ind til, hvad hovedpersonen gerne vil nå frem til – og hvordan?

Allerede her kan mentor med sine spørgsmål udfordre hovedpersonens forventninger. Det er vigtigt, at forventningerne til mentor-forløbet er både realistiske og ambitiøse: For høje forventninger fører til frustration og skuffelse – og det kan for lave forventninger også gøre.

Det nytter heller ikke noget, hvis hovedpersonen forventer, at mentor skaffer hende et drømmejob eller ind på en uddannelse. Det ligger ikke i kortene, at mentor fikser alting.

At afstemme forventninger er ligesom at få indtægter og udgifter til at passe sammen. Altså der skal være balance mellem de forventninger, hovedpersonen har, og det, som mentor mener, han realistisk kan hjælpe med.

Næste del af guiden handler om at sætte mål for mentor-forløbet. Det bliver man som regel ikke færdig med på første møde.

Hvordan tjekker man kemien?

På første møde tjekker i, om kemien passer.

Hvordan er svært at sige, men det har noget at gøre med mavefornemmelse, noget med at mærke efter.

Læg mærke til de første indtryk af den anden. De er tit vigtige. Og giv dig så god tid til at spørge – om alt muligt, også privat. en god prøve kan være at stille et spørgsmål, der er let eller humøristisk, måske frisk – for at undersøge, hvordan den anden reagerer, og for at teste, om i også kan snakke om løst og fast.

Selvhøjtidelighed er altid træls, men sommetider er det godt, når den anden person er stram og konkret, andre gange kan man bedre med en mere afslappet attitude.

Pas på ikke at være for hurtig.

Nogle gange skal der to møder til, før man siger ja til at prøve.

Det handler om at kunne sammen. Om gensidig tillid. Og det er en forudsætning for, at mentorrelationen fører til noget.

som mentor må du mærke efter, om du er den rette til at hjælpe hovedpersonen, om du synes om hende.

som hovedperson må du tage stilling til, om denne mentor er en, du har tillid til.

Lav en mentor-aftale

Det er en god idé at begynde på mentor-aftalen allerede på første møde. Hvordan i laver den, bestemmer i selv, men for at komme i gang er det tit en god idé at tage et udkast til en mentoraftale med, som i så kan snakke om.

Måske har en koordinator eller sagsbehandler givet jer en aftale, i kan udfylde. ellers kan i bruge det forslag til aftale, der står på næste side.

Nogle mennesker foretrækker, at der sker noget med det samme: skal vi se at komme i gang? For dem, kan det være en god idé at aftale, at der skal ske noget, inden i mødes næste gang.

Andre vil have det hele på plads først, andre igen har brug for at sove på det.

Så det er altså ikke en regel, at i skal blive færdige at aftale alt på første møde. Det tager måske et møde eller to mere. Og husk også, at i altid kan lave aftalen om. Den er en hensigts-erklæring, en slags pejlemærke, ikke en lov.

Men det er godt at sidde med papiret sammen og så snakke videre om det næste gang. Pas på ikke at komme for tæt på i starten.

Der kan sagtens være nogle barrierer, som det vil tage tid at overvinde. Det er ikke alle nederlag i livet, man har lyst til at tale om lige med det samme. grænsen mellem privat og ikke-privat er hårfin.

Det er vigtigt at forstå, at forandringerne sker i faser, og at forløbet ændrer sig, efterhånden som det skrider fremad. i ethvert mentorforløb er der nogle brydningspunkter, hvor i oplever et afgørende skift, en landvinding, en sejr - lille eller stor, eller måske bare en ny erkendelse. Men det betyder noget for retningen og den videre vej fremad.

Derfor skal man i begyndelsen af et mentor-forløb passe på ikke at begrave sig i at snakke om mål og planer. For målene udvikler sig hen ad vejen.

Så gælder det på første møde mest om at komme godt i gang.

På næste side finder i et forslag til en mentor-aftale, som i kan lave om på, så den passer til jeres behov...

MENTORAFTALE

Mødet mellem mentor og hovedperson er et ligeværdigt én-til-én møde, der bygger på gensidig tillid og respekt.

Mødet mellem mentor og hovedperson tager altid udgangspunkt i hovedpersonens ønsker og behov

Det er vigtigt, at vi begge formulerer vores forventninger til mentor-forløbet.

Dette er en mentoraftale mellem:

Hovedperson:.....(navn)

Mentor.....(navn)

Som hovedperson vil jeg:

- Arbejde på at afklare mine mål og behov og snakke med mentor om, hvordan jeg når dem
- Spørge, lytte og være åben overfor mentor
- Være en ærlig og fortrolig samarbejdspartner
- Vise tillid og respekt

Som mentor vil jeg:

- Lytte spørge, guide og være en fortrolig sparringspartner
- Hjælpe med at afklare hovedpersonens egne mål og behov
- Motivere, åbne døre og vise vej
- Vise tillid og respekt

Med denne aftale er vi enige om følgende:

- Vores møder er fortrolige
- Vi overholder aftaler og kommer til tiden
- Vi arbejder konstruktivt sammen ud fra hovedpersonens mål og behov
- Vi udveksler ikke gaver af værdi eller låner hinanden penge.
- Vi er enige om, at mentorrelationen afbrydes, hvis det af én eller anden grund er nødvendigt for én af parterne

Startpunkt

Hvad skal vi fra starten arbejde med? Hvad er det umiddelbare mål for vores arbejde.

Vi kommunikerer via

Telefon:

Mentor:

Hovedperson:

Sms:

Mentor:

Hovedperson:

Mail

Mentor:

Hovedperson:

Mødefrekvens:

Vi mødes: gange om måneden

Datoer for de første tre møder:

Evt mødested:

Del 5

HVORDAN SÆTTER MAN MÅL?

- om at tage et skridt ad gangen, i den rigtige retning

Mål? er det ikke noget, man scorer i fodbold...?

Vi lever i et samfund, der er vild med at sætte mål for det ene og for det andet. Alting skal kunne måles og vejes og gøres op, så man kan se, om det er pengene værd. Der er også mål for et mentorskab, og dem skal i selv sætte, mentor og hovedperson. Men pas på ikke at begrave jer i at snakke mål, inden i går i gang. For målene udvikler sig nemlig hen ad vejen.

Derfor gælder målsætningen mest om at komme godt i gang.

Målene skal give jer en retning, og så er det ellers med at tage et skridt ad gangen.

Der er mange mål i livet

Alt kan komme i spil i et mentorforløb.

Måske har hovedpersonen mål, som man ikke er helt bevidst om. Måske skal der ske noget helt andet i livet, som man ikke ved endnu.

Som udgangspunkt er mentor og hovedperson enige om, hvorfor de går i gang: Fordi hovedpersonen skal ind på en uddannelse, eller komme i arbejde, eller måske kan bruge mentors hjælp til at klare en bestemt udfordring.

Det er en fin start – og det er vigtigt at sætte ord på et helt konkret mål med det hele. Når man begynder at snakke mål, dukker der hurtigt mange andre mål op, som umiddelbart ikke har noget med sagen at gøre. Mål i livet.

Hovedpersonen vil måske gerne stifte familie eller har forhåbninger for sine børn. Måske har hovedpersonen helt andre planer med livet end at få et job, måske er det bare drømme, måske er det realistiske mål.

Måske vil man gerne have venner, tabe sig, blive god til noget, have det sjovere... alle mulige mål kommer pludselig i spil, og det skal de have lov til.

Vi arbejder med tre slags mål

1. De umiddelbare mål

Det er de fornuftige mål, som de hele begyndte med. i et arrangeret mentorskab handler det ofte om at komme i arbejde eller få en uddannelse, så hovedpersonen bliver selvfor- sørgende.

2. Udviklingsmål

Det er målene, som rækker ud over de umiddelbare mål. Hovedpersonen har ofte slet ikke formuleret den slags mål, men drømmer gerne om noget andet. Her er det vigtigt at skelne mellem drømme, som bare skal have lov at være drømme – som at komme på fodboldlands- holdet – og drømme, som er inden for rækkevidde.

3. Delmål, de næste mål

Delmålene er de mål, som mentor og hovedperson aftaler fra gang til gang. nogle af dem skal nås, inden man mødes næste gang, andre har lidt længere udsigter og skal måske nås inden for de næste tre måneder.

Pas på de tre faldgruber

Især delmålene kan man komme til at bruge alt for lang tid på.

Faktisk kan man blive ved og blive ved at opløse et overordnet mål i en række delmål for det ene og det andet, i trin 1, 2, 3, 4 og mange flere trin.

Men det handler ikke om at lave en deltaljeret plan fra nu af til juleaften, for man kan ikke plan- lægge et mentorforløb så nøjagtigt.

Det skyldes både, at målene udvikler sig hen ad vejen, og at man ikke kan forudse, hvilke forhin- dringer der er på vejen. nogle kan man, og dem skal man snakke om, andre opdager man først, når man står i dem.

Den anden faldgrube er at gøre for meget ud af udviklingsmålene. Det er vigtigt at snakke sig frem til, hvordan de umiddelbare mål hænger sammen med hovedpersonens overordnede mål. Hvis det at komme i arbejde eller få en bestemt uddannelse ikke hjælper hovedpersonen på vej i den retning, han vil, så nytter det hele ikke noget. På den anden side er nogle drømme mindre realistiske end andre. Drømme udtryk- ker ikke nød- vendigvis mål, der skal nås, og så skal de sættes på plads: som drømme, der bare skal have lov at drømmes. ellers ender de med at blive forhindringer for alt muligt andet.

Den tredje faldgrube er, at man låser sig fast i de umiddelbare mål, også selv om de er aftalt med en tredje part som sagsbehandleren eller arbejdsgiveren. De har deres interesse i, at hovedper- sonen når de umiddelbare mål.

Men måske ligger der et andet sted en større udfordring, som må tackles, før hovedpersonen overhovedet kan forholde sig til arbejde eller uddannelse.

Eller måske er det en helt anden retning på livet, der kan forløse de ressourcer, som hovedpersonen rummer.

Målet er ikke at lave om på sig selv!

Målet for et mentorforløb er aldrig at lave om på sig selv – eller lave om på hovedpersonen. Det handler om at forandre noget i sit liv, ikke om at forandre sig selv.

Der er mange grunde til, at man er, som man er. Man er produkt af det liv, man har levet, af de vilkår, der er sat for ens liv, og af de mennesker, man indgår i fællesskaber med.

Mentor-forløbet handler om at finde ud af, hvad der skal til, for at man kommer i den retning, man gerne vil.

I mentorforløbet er det vigtigt at søge mod de hjørner, der *kan* noget. I et af hjørnerne sætter man ord på de kvaliteter og ressourcer, som hovedpersonen kan bygge videre på. I et andet hjørne åbner man døre for at se anderledes på tingene og opdage de muligheder, som hovedpersonen kan have svært ved at få øje på.

I et tredje hjørne finder man modet til prøve noget, man ikke har prøvet før, og til at gå imod normer, som er med til at holde en tilbage.

Alt det kan være svært selv at se og sætte ord på, og derfor er det godt at snakke med en mentor. Men det handler altså ikke om at lave om på sig selv!

At forandre noget i ens liv sker i samspil med andre, som for eksempel familie, naboer, kollegaer... og nu også i samspil med en mentor.

Sådan går man i gang med at snakke mål

Metoden til at sætte mål er først og fremmest, at mentor spørger hovedpersonen: Hvad vil du snakke om?

Måske kan hovedpersonen slet ikke overskue at sætte mål, og slet ikke at skelne mellem langsigtede og umiddelbare mål. Ofte virker det helt uoverskueligt bare at nå et umiddelbart mål, som for eksempel at komme ind på en uddannelse.

Måske giver det mere mening for hovedpersonen at tage fat i de problemer, der umiddelbart trænger sig på. eller i den anden ende, i de drømme, man har. Og så er det der, man starter.

Det er vigtigt, at man får startet på den inkluderende måde, at det er hovedpersonen, der bestemmer farten.

For at sætte mål, starter man med at snakke om sig selv, med at være nysgerrig og være åben. Der er ikke nogen grænse for de emner og problemer, der kan komme op. Hvad der er vigtigt for hovedpersonen, er situationsbestemt, altså bestemt af noget, som ligger uden for den snævre mentor-relation.

Og så må man tage den derfra og måske sætte et helt konkret mål til næste gang, frem for at presse på for at definere alt for mange mål på en gang.

stikord til at snakke mål kan være:

- Hvor vil du gerne arbejde om fem år?
- Hvor skal vi være om tre måneder?
- Hvad vil du lære i løbet af de næste par måneder?
- Hvad forhindrer dig at komme frem til det du gerne vil opnå?

Man arbejder med mål trin for trin

I en udviklingsproces kan der ske flere ting: Man kan forandre sit syn på mulighederne, man kan forfølge mulighederne, og man kan gøre sig klar og dygtiggøre sig i forhold til at nå sine mål.

I mentorforløbet arbejder man på alle tre måder. Det kan være forvirrende, at man ikke arbejder efter en køreplan, både for mentor og hovedpersonen.

Løsningen er, at man sætter delmål, som skal nås inden næste gang, man mødes. Og hvis det er for stor en mundfuld, så giver man længere tid, men aftaler så måske at nå en mindre del af delmålet til næste gang, for eksempel at hovedpersonen forklarer sit delmål til nogle i netværket, opsøger et sted eller hvad det nu kan være.

For at det hele ikke skal gå op i delmål, tager man hele tiden pejling i forhold til det umiddelbare mål og måske til udviklingsmålene.

Et pejlemærke giver retning, uden at man dermed har forpligtet sig til at nå det mål – for man kan jo finde en ny retning og dermed et nyt pejlemærke.

Først når det umiddelbare mål er inden for hovedpersonens rækkevidde, bliver det et konkret mål, man arbejder for at nå, måske i forbindelse med at mentorforløbet slutter.

Man fokuserer på problemer, man kan løse

Problemerne tårner sig op, når man sidder i dem. Det ene tager det andet, og alt kan virke uoverkommeligt, når man ikke får skilt tingene ad.

Det kan mentor hjælpe med.

Der er to slags problemer: Dem hovedpersonen har mulighed for at løse, og så alle dem, man ikke kan gøre noget som helst ved. De sidste er vilkår og omstændigheder, som nok kan være vanskelige, men som man ikke kan lave om på.

Det kan være et mål i sig selv at acceptere det, man ikke kan lave om på, så man kan bruge sine kræfter på det, man selv er herre over.

Omvendt kan det være et andet mål at få øjnene op for, at andre problemer, som man troede var skæbnens vilkår, faktisk er noget, man kan ændre på.

Mentor kan hjælpe med at skelne mellem de to slags problemer, når det hele smelter sammen til et stort problem.

Og hjælpe med at sætte delmål i forhold til de løsbare problemer.

Sådan måler man fremskridt og fejrer de små sejre

En af de bedste grunde til at snakke konkrete delmål fra gang til gang er, at man kan heppe og fejre, når hovedpersonen når målene.

Det er også gennem delmål, man måler fremskridtene i en lang udviklingsproces, hvor endemålet sommetider synes at fortone sig.

Mentor og hovedpersonen kan gøre et nummer ud af at aftale, hvordan man skal fejre, at man når et delmål. For eksempel at hovedpersonen roser sig selv ved at tage en kage eller andet godt. eller får ros fra andre ved at fortælle dem det, måske ringer til mentor.

Eller at man noterer sejren på sit sejr-diplom, så man altid kan se den.

Eller at man tager kager med til næste møde – eller mentor tager kager med.

Det er mange muligheder, nogle virker måske pjattede, men det vigtige er at anerkende sejrene, at rose, at notere sig dem, så man kan huske dem.

En anden måde at måle fremskridt og sejre er, at man evaluerer løbende. Det vil sige, at man gør status: Hvad har vi egentlig nået? Hvad har vi fået ud af det? Har hovedpersonen gjort, hvad han lovede?

Det er mentors opgave at sikre, at man løbende repeterer, hvad der er sket, så man både kan se fremad og lære af fortiden.

Del 6

LÆR HINANDEN AT KENDE

- om at gå på opdagelse i hinandens verdener

På de første møder gælder det om at lære hinanden bedre at kende. Det er en god måde at komme i gang på. Ikke bare en hyggelig måde, men også en effektiv måde. At lære hinanden at kende er at gå på opdagelse i hinandens verdener. Begge parter er nysgerrige efter at finde ud af, hvem den anden er, og hvorfor han egentlig er her... Ved at lære den anden bedre at kende, kommer i om på den anden side af hinandens roller – som mentor og hovedperson – til mennesket bag rollerne.

Det gælder ganske enkelt om at forstå hinanden lidt bedre. At opbygge tillid kræver forståelse og tolerance, og alt det skaber man i den første tid.

Ved at gå på opdagelse i hinandens verdener, finder i også ud af, hvad der er på spil. Et helt konkret formål med at lære hinanden bedre at kende er at finde startpunktet for, hvordan man kommer i gang med at nå målet.

Hvordan lære hinanden at kende...?

Fortæl.

Man må gerne være gavmild med, hvad man fortæller. Der er ingen grund til at være nærig med oplysningerne om jer selv, for i kan være sikre på, at den anden er lige så nysgerrig som i selv er. Der er masser af tage fat på, man skal nærmest fortælle et helt cv om sig selv:

- Om ens baggrund, hvor kommer man fra?
- Om arbejde, hvad har man arbejdet med tidligere, hvad med uddannelse?
- Om familie, børn og forældre?
- Om fritid, har man interesser, er man med i klubber og foreninger...?

Har man udført bedrifter, også ganske små, så må man også gerne fortælle det. Det er ikke det samme som at prale, men man skal heller ikke lade beskedenhed og jantelov forhindre en i at fortælle om det, som man burde være lidt stolt af!

Og spørg, spørg løs.

Det kan nemlig være svært bare at fortælle løs. som man kan se i næste afsnit er der nok af andet at spørge om, og mange måder at gøre det på.

Gør noget sammen

For nogle fungerer det fint at sidde på et kontor og snakke. For andre kan det være en god idé at gå ud på en café eller gå en tur. Nogle fungerer simpelthen på den måde, at det er lettere for dem at snakke og fortælle, når de bevæger sig.

Ved at gøre noget sammen, lærer man hinanden at kende på en anden måde. Man får fat i den tavse viden, som kun de færreste kan sætte ord på, nemlig hvordan man optræder, hvordan man gør det ene og det andet.

Så kan man snakke om det. Og man kan snakke om alt det, der er omkring. Alt sammen for at lære hinanden bedre at kende.

Spørg, spørg, spørg – for eksempel om

- Dagligdagen. spørg konkret, hvad lavede du i går? Hvad fik du at spise? Hvordan begynder din dag?
- Drømme. Hvad drømmer du om for fremtiden? Hvad drømte du om at blive som barn? Hvad drømmer du om for dine børn. i den slags drømme ligger der masser af brændstof.
- Ting og Livsstil. Alle går op i de ting, de har. Det er forskelligt for mænd og kvinder, og fra person til person, men det siger meget om en, hvordan man har det med mobiltelefoner, sko, ure, tøj, møbler, pyntegenstande, biler, bolig, mad...
- Oplevelser. spørg for eksempel: Hvad er det bedste, du har oplevet de seneste uger eller måneder? Og spørg så ind til, hvordan det var,
- Engagement og interesser. Fritid er man som regel mest optaget af, når man ikke har så meget af den. Nogle har en hobby. Men alle har engagement et eller andet sted. spørg ind til, hvad den anden er optaget af. Hvad tænker man meget på? eller hvad gør man ofte?

- Barndom og ungdom. Alle kan fortælle om, hvor de voksede op og gik i skole. Men man må ikke være anmassende; nogle har måske oplevelser fra fortiden, som gør ondt.

Særlige mentor-spørgsmål

Selvfølge vil en mentor gerne vide, hvorfor hovedpersonen vil have en mentor. Og selvfølgelig vil hovedpersonen gerne vide, hvorfor mentor vil have rollen som mentor. Hoved- personen kan spørge ind til, hvad mentor kan bidrage med?

Hovedpersonen kan spørge om mentors forudsætninger for at være mentor; har mentor prøvet det før eller noget, der ligner; har mentor været på kursus, og har mentor mon selv en mentor, måske en mentor for mentorer?

På sin side skal mentor vide, om hovedpersonen har nogle særlige udfordringer, eller om der er nogle særlige hensyn, de skal tage. Det kan være noget om hovedpersonens fysik eller psyke, hvad man kan holde til, eller det kan være noget i fortiden.

Men mentor har ikke brug for at vide alt, lige så lidt som hovedpersonen har lyst til at fortælle alt. Og slet ikke på en gang. Det må komme lidt ad gangen, og det kan endda være en fordel ikke at lægge alt for meget vægt på fortiden, men at se på udfordringerne og mulighederne i nutiden.

Hvad er det, man leder efter?

Når man går på opdagelse, er det ikke altid, man leder efter noget. Det er fint at være åben og blive overrasket.

Samtidig har man en retning, i og med at man har aftalt et mentor-forløb. Man leder efter en måde at komme i gang på, et startpunkt, og man leder efter hvad det hele gerne skal ende med, et slutpunkt.

Men derudover går det ud på, at de to parter opdager vigtige ting om hinanden:

- ressourcer, færdigheder, viden
- netværk og fællesskaber, familie, bekendte, kollegaer
- værdier og holdninger
- vendepunkter i livet
- selvforståelse og selvfølelse
- problemer, konflikter og udfordringer
- energi, hvad der tænder en

Stil konkrete spørgsmål

Når man stiller ja- og nej-spørgsmål får man tit bare et ja eller nej til svar. Det sætter ikke rigtigt den anden i gang med at fortælle.

Det er bedre at stille åbne spørgsmål, de såkaldte hv-spørgsmål:

- Hvad skete der? Hvordan skete det? Hvem var med?
- Vi vil også gerne vide hvornår og hvor henne...?

Det gode ved de spørgsmål er, at de afkræver konkrete svar, som den anden bare kan fortælle ud fra.

Man kommer alt for let til at snakke generelt og svævende. så spørg: Kan du give et eksempel? Og spørg videre med hv-spørgsmålene.

Spørg gerne helt konkret til, hvem der sagde hvad? Og hvad svarede du? Og hvad sagde hun så...?

Begynd med de andre hv-spørgsmål. Og skyd jer langsomt ind på analysen af årsagerne... hvorfor er det som det er?

- Hvorfor? Først i anden omgang kan man spørge til, hvorfor det skete. Hvorfor er tit et svært spørgsmål at svare på; nogle gange ved man ikke, hvorfor det gik, som det gik, andre gange bilder man sig ind, at det var ens egen skyld.

spørg for eksempel: Hvad tænkte du dengang? Hvad tænker du nu? Men vær parat til at lade analysen af årsagen, ”hvorfor”, ligge til en anden gang.

- Hvad nu? Man kan også spørge fremadrettet: Hvad var konsekvenserne for dig? Hvad er konsekvenserne i dag? Hvad vil du gøre ved det? Hvad har du af muligheder?

10 eksempler på nysgerrige spørgsmål

1. Har du børn? Hvad hedder de?
2. Hvad er det bedste du kan huske fra din barndom og unge år?
3. Har du en leveregel? eller et motto?
4. Hvad lavede du i går? Hvad bruger du dine aftner på?

5. Hvad er din yndlingsret? Kan du lide at lave mad?
6. Går du i biografen? Hvad er den bedste film, du har set?
7. Interesserer du dig for sport? Dyrker du selv noget?
8. Hvor er det du bor? er det et godt sted at bo?
9. Hvad er det første du gør når du står op om morgenen?
10. Hvad var årsagen, sidste gang du var glad?

Aftal fortrolighed

En mentor-relation er en privat relation, som parterne selv skal aftale. Og her er det nødvendigt at aftale fortrolighed; hvad der i fortrolighed bliver sagt mellem mentor og hovedperson kommer ikke videre, hverken til arbejdsgiveren, til sagsbehandleren eller til en helt tredje person.

En af pointerne med mentor-ordningen er jo netop, at man skal kunne vende nogle af de meget private problemstillinger, man sidder med i sit job eller sit liv. Det betyder så, at mentor sætter grænser for, hvad han kan rapportere tilbage til den, som eventuelt har organiseret mentor-ordningen, hvad enten det er kommunen, en forening eller en virksomhed. Det skal være tydeligt for hovedpersonen, hvad formålet er med den rapportering.

Omvendt er det lige vigtigt, at mentor kan regne med hovedpersonens fortrolighed - og fortælle om sine egne bommerter, og om hvordan han eller hun selv har tacklet problemerne hen ad vejen, uden at hovedpersonen fortæller det videre til kollegaer, chefen eller kommunen.

Del 7

PÅ DEN LANGE BANE

- om at finde nye veje for at nå derhen, hvor man vil

Man skulle tro, det er løgn, men sommetider glemme mentor, at det er hovedpersonen, det handler om.

Erfaringen viser, at der let kommer noget andet i fokus i stedet for det, hovedpersonen vil snakke om.

Hvis mentor pludselig begynder at snakke meget, kommer han let til at snakke hen over hovedet på hovedpersonen, ofte om sig selv og sine egne dagsordener.

Så derfor siger vi det igen:

Det er hovedpersonen, der skal hjælpes videre, ikke mentoren.

I de fem faser fylder hverdagen mest

At hovedpersonens behov altid er i centrum, er især vigtigt at huske på, når mentorordningen bliver hverdag.

Man snakker om, at et mentor-forløb har fem faser:

1. Afklaring
2. Mål og plan
3. Den lange bane
4. Afrunding
5. Afslutning

Der er mest aktivitet i starten, på de første møder, hvor man skal lære hinanden at kende, afklare behovene og blive enige om målene.

I starten bruger man også tid på at lave aftaler og måske lægge planer og lave spilleregler. Aktiviteten kulminerer på den lange bane og går nedad hen mod afrunding.

Den lange bane varer fra få uger til flere år

Mens mange i starten mødes hver uge, er der som regel længere mellem møderne på den lange bane. Med mindre der er tale om en arbejdsplads-ordning, hvor mentor og hovedperson løber ind i hinanden hele tiden og snakker efter behov.

”Den lange bane” er der, hvor det hele sker. Det er her, at der sker noget i hovedpersonens liv, det er her, det kommer til brydninger og udvikling – på den ene eller den anden måde.

Nogle mentor-forløb varer kun få uger, mens de rigtig lange forløb strækker sig over flere år.

De korte forløb på 4-13 uger er typisk en form for praktikforløb, hvor hovedpersonen er i arbejds- prøvning eller jobtræning.

De mellemlange forløb spænder fra et halv til et år, og de handler typisk om at komme i job eller uddannelse eller om at fastholde et job.

endelig handler de lange og rigtig lange forløb på to år og derover ofte om unge, som er i en overgang til noget, eller om indvandrere- og flygtninge, der skal finde fodfæste på arbejdsmarkedet og i det danske samfund.

Uanset hvor korte og lange, mentor-forløbene er, så har de alle et udviklingsforløb, der ligner hinanden.

Mange spor på den lange bane

Et mentor-forløb er mere end et traditionelt udviklings- eller læringsforløb.

Hovedpersonen udvikler sig nemlig ad mange spor på en gang, mens udvikling som regel er de- fineret fra et punkt til et andet, ligesom læring er defineret ved konkrete læringsmål. Hovedpersonens udvikling sker i de fællesskaber, som hovedpersonen indgår i. sommetider sker udviklingen helt uafhængigt af samtalerne med mentor, for mentorskabet er jo kun et af flere fælles- skaber – i hjemmet og familien, i vennekredsen, i boligområdet, i foreninger man er medlem af eller i de mere udefinerede fællesskaber som alle er med i som bruger og forbruger af alt muligt. Andre gange hjælper mentor hovedpersonen til at gå ind i nye fællesskaber – for eksempel en sportsklub i fritiden eller med kollegaerne på arbejdspladsen – og så sker der pludseligt noget for hovedpersonen.

De mange spor hænger sammen; en positiv udvikling på et spor betyder ofte, at hovedperson pludselig rykker i andre sammenhænge. Derfor er vejen til målet i et mentorskab ikke en men mange. Pointen med mentorskabet er netop at åbne muligheder for, at hovedpersonen enten lærer noget, gør noget eller bliver en del af noget – som man så med tiden kan lære af.

Faktisk handler mentorskab ofte om mere end at lære noget og at deltage i noget, det handler også om den måde, man lever på. For eksempel er det for nogle afgørende at slippe fri af negative foreninger eller slippe for at blive diskrimineret.

Søg efter brydningspunkterne

Et brydningspunkt er det sted, hvor hovedpersonen får en ny erkendelse eller overskrider nogle barrierer, så han eller hun kan komme videre.

Det er en bevidsthedsmæssig forandring, så hovedpersonen kan gøre noget nyt, komme rigtigt i gang med noget eller bare det at indse, at noget andet faktisk kan lade sig gøre.

Et brydningspunkt kan også opstå, når hovedpersonen kommer med i nye fællesskaber og derigen- nem oplever, at nye ting kan lade sig gøre. eller bare prøver noget nyt – og ser, at det lykkes. Det kan være noget helt praktisk og jordnært som at tage telefonen og ringe til en arbejdsgiver eller være med til at arrangere en julefrokost. et brydningspunkt kan også være en frigørelse af tidligere forestillinger. især i de kortere mentor- forløb kan hovedpersonen have brug for at aflære fordomme om sig selv og andre og lære at tænke anderledes.

Måske har hovedpersonen status, sikkerhed og professionel stolthed i kraft sin uddannelse. Men det kan også være med til at låse hovedpersonen fast; sommetider er det nødvendigt at erkende, at ens uddannelse er forældet eller ikke dur her i landet. så i nogle tilfælde er brydningspunktet, når hovedpersonen forstår, at han skal aflære noget gammelt for at lære noget nyt. brydningspunkter skal opfattes som positive. Hvis hovedpersonens bevidsthed er rykket på et punkt, så kan det føre til brydninger på andre punkter.

For nogle hovedpersoner sker brydningspunktet i deres privatliv, for eksempel ved, at man møder en anden eller måske finder ud af, man skal skilles.

Det betyder ikke, at mentor skal til at være ægteskabsrådgiver eller life-coach. Men man skal være åben for, at hovedpersonens udvikling også sker på områder, der ligger langt ud over, hvad man har aftalt for mentor-forløbet.

Evaluer og gør status – hele tiden og så igen

Man kan søge brydningspunkter og udvikling ved at afprøve nye veje, ved at skifte spor eller ret- ning på det, man har gang i.

Hellere det end at være fastlåst fokuseret på de mål, man satte sig i begyndelsen af mentor- forløbet.

Den bedste måde at arbejde med målene er faktisk at evaluere løbende og så gøre status en gang i mellem, efter nogle uger eller måneder.

Den løbende evaluering sker fra gang til gang. ”Hvordan gik det så?” er et godt spørgsmål.

Det kan være en god idé at have en aftale-bog, hvor man skriver de ting ned, som man aftaler, at hovedpersonen skal arbejde med. Det forpligter hovedpersonen, og det gør det lettere at følge op ved næste møde: ”nå, hvordan gik det så...?”

i nogle mentor-forløb har man en log-bog, hvor man både skriver aftaler og også noterer sig sej- rene, fremskridtene og nye erkendelser.

Man skal tit gøre status. Det er i høj grad mentors ansvar at sikre, at forløbet er på rette vej, især hvis han bliver usikker på, om hovedpersonen er med.

gode status-spørgsmål er:

- Synes du, at der sker noget? går det den rigtige vej? Gør vi det, du gerne vil, nu? eller skal vi gøre noget andet?
- eller: Det ser ud som om, at du ikke er helt tilfreds med...? er det en anden form for hjælp, du har brug for?
- En helt anden type status-spørgsmål tager fat i livet ved siden af og leder efter brydnings- punkter uden for det aftalte forløb:
- Hvad har du lavet i den sidste tid? Har du været i godt humør for nylig? Hvad er lykket for dig?

På mentor-forløbets lange bane skal man hele tiden være åben for nye retninger og nye spor.

Fejr fremskridtene

Samtidig er det vigtigt at notere sig den positive udvikling. Dels de konkrete sejre fra gang til gang, dels de lidt sejere fremskridt, som let fortaber sig i alt mulig andet. Her er det mentors ansvar at vende tilbage, også på tværs af sporene: ”Kan du huske, hvordan det var, da vi startede?”

Det giver hovedpersonen mulighed for at sammenligne og dermed måle sine egne fremskridt. Det giver også mulighed for at vende tilbage og snakke om noget, man tidligere har snakket om, men på et højere niveau eller oftere et mere konkret niveau. en måde at markere fremskridtene på er at skrive dem ned. en anden måde er at fejre dem – med en kage eller en anden belønning. eller at rose – og lære at rose sig selv. Det hjælper alt sammen hovedpersonen til at huske det vigtige: Fremskridtene.

Mentor-forløbet er et fælles ansvar – men mest mentors

Det er selvfølgelig hovedpersonen, der har ansvaret for sit eget liv. Hovedpersonen har også ansvar for at gøre som aftalt, for at være åben og for at prøve at gå nye veje. Omvendt har mentor ansvaret for, at mentor-forløbet fungerer. Det er overvejende mentor, der har overskuddet og overblikket og dermed det overordnede ansvar.

Men hovedpersonen må tage sin del af ansvaret.

På den måde er det et fælles ansvar.

Skriver man noget ned i en log-bog eller aftale-bog, så skal hovedpersonen tage ansvaret for det, der står. Også selv om det er mentor, der skriver ned. ellers giver det jo ingen mening med sådan en bog.

Det er omvendt mentors ansvar ikke at skrive noget ned, som hovedpersonen ikke har aktivt ud- trykt ejerskab til. At mentor ikke bare sidder og skrive løs, for så er det, han overtager styringen og ender med at snakke hen over hovedet på hovedpersonen.

Ligesom det er mentors ansvar at holde retningen og evaluere og gøre status, er det mentors ansvar at holde øje med afslutningen.

Det er vigtigt at få afrundet og afslutte på en måde, der giver hovedpersonen klarhed og rene linjer, så han kan komme videre.

Et godt møde har faste punkter – og plads til løs snak

Som regel holder hovedpersonen og mentor egentlige møder, på aftalte tidspunkter, og nogle gange også med aftalte punkter til en slags dagsorden.

Et godt møde følger op på sidste møde:

Hvad var det aftalte, og hvordan går det? Det giver også mulighed for at rose og fejre.

Det gode møde har nogle fokuspunkter, som man enten har aftalt før mødet, måske på forrige møde, eller bliver enige om i starten af mødet.

Det skal være plads til løs snak på det gode møde. Det giver mulighed for at slappe af og få luft for det, som trænger sig på.

Med den løse snak opstår nogle åbninger, som man ikke lige havde tænkt på. Det kan både være en mulighed for ny udvikling eller en barriere, der blokerer udviklingen.

Omvendt kan der være hovedpersoner, som foretrækker at snakke løst og uforpligtende, og der må mentor tage føringen og holde fokus. Hvis mødet varer 40 minutter, så må der gerne være

10 minutters løs snak..

Det gode møde slutter med at opsummere, hvad man er blevet enige om, at hovedpersonen gør inden næste møde. Det kan være små ting som at undersøge noget,

tjekke noget på internettet eller gå hen og snakke med nogen, eller det kan være lidt mere omfattende.

Endelig slutter mødet med, at man aftaler noget om det næste møde. Ikke at man nødvendigvis aftaler tid og sted eller en dagsorden med det samme, men begge parter skal have en klar forståelse af, hvornår og hvordan man så gør det.

Det kan også være, at man aftaler at sms'e eller ringe eller e-maile sammen.

Hvor og hvornår og hvordan skal man mødes?

På arbejdspladser holder man sjældent formelle møde, det foregår mere i dagligdagen, når løber på hinanden eller lige skal spørge om noget. Men selv da kan det være en god idé at aftale egentlige møder, hvor man gør status.

Det er meget forskelligt, hvor lang tid der er mellem møderne, det svinger typisk fra hver uge til hver måned.

Køreplan. især i starten, hvor man mødes tiere, er det en god idé at sætte de første tre-fire-fem møder i kalenderen. Det skaber ro og sikkerhed.

Senere kan det være nødvendigt at sætte flere møder i kalenderen, hvis en af parterne har meget travlt, typisk mentor.

Men det kan også være en god idé, hvis hovedpersonen er stresset over alt det, han skal gøre, eller har en deadline. Kalenderen kan give overblik, så man tager en ting af gangen.

Tid. normalt skal møder ikke vare for længe. Fra 20 minutter til 45 minutter er fint for et møde. Har man brug for at snakke mere, er halvanden time det længste, man kan bevare koncentrationen. Nogle gange har man brug for en løs bagkant, så der er plads til at snakke løs og til, at man lærer hinanden at kende.

Sted. Det er forskelligt, hvor man mødes.

På café, kontor, privat, i byen, uden for på spadseretur. stederne kan skifte fra gang til gang.

Det afgørende er, at hovedpersonen føler sig tryk og at begge parter har det ok med at snakke på det givne sted. Nogle snakker godt på en café, andre kan ikke holde larmen ud. Nogle bliver meget formelle og forsagte af at være på et kontor, andre lægger vægt på, at andre ikke kan høre en. Nogle snakker godt, når de går, andre ikke.

Afbud. Til slut er det vigtigt at aftale en rutine for, hvad man gør, hvis man gerne vil ændre de aftalte mødetidspunkter, hvis man kommer for sent eller bliver nødt til at aflyse et møde. Ringer man, sms'er man, hvem kommer med forslag til nye datoer...?

Aktivitet. Det kan være en god idé at gøre noget sammen. Men lad det ikke gøre det ud for et møde, for det er nu en gang svært at snakke seriøst sammen til en fodboldkamp eller en koncert.

Del 8

VÆR ÅBEN OG SÆT GRÆNSER

- om hvordan to forskellige mennesker kan følges ad

Der er tit en verden til forskel på det liv, hovedpersonen kommer fra, og det liv mentor har. To mennesker fra to forskellige verdener.

Og nu skal de følges ad, for en tid, frem mod en ny fælles verden. Det er selvfølgelig ikke altid ligetil. Der er mange faldgruber, man skal passe på. De fleste af dem handler om, at forskellighederne bliver et problem.

Det handler både om de lange og de korte mentor-forløb – for det er de samme ting, som kommer i spil. Men selvfølgelig er der stor forskel på, hvor meget man får snakket om gennem et praktik- lignende mentor-forløb på tre måneder og et langt forløb på flere år.

Men også i et kort forløb er det vigtigt, at i som mentor og hovedperson er bevidste om, at i har forskellige måder at være på, i har meget forskellige byrder at bære på og forskellige måder at lære på.

Snak åbent om forskellene

Forskelligheder behøver ikke at være et problem. Men det bliver de, hvis man ikke tackler dem rigtigt.

Principielt er mentor-relationen en ligeværdig relation. Altså et møde mellem to ligeværdige mennesker.

På den anden side er der typisk stor forskel i uddannelse og baggrund. De to lever på forskellige måder, tænker ofte på meget forskellige måder og har ret så forskellige vaner og uvaner.

Det er mentors ansvar at sikre, at det bare er ok, at i er forskellige. Og sikre, at i snakker åbent om tingene.

Det kan være en udfordring ikke at fokusere på forskellighederne. Men bare rolig, erfaringen viser, at efterhånden som mentor og hovedperson lærer hinanden at kende, så betyder forskellighederne mindre.

Gør jeres forskellighed til en styrke

Det er en god idé at se forskellighed som en mulighed. Det gør man helt konkret ved at se efter styrkerne hos den anden.

Man skal lægge vægt på det, som fungerer, frem for at gå efter problemerne og barriererne og alt det, der kan gå galt.

For det, der fungerer, kan man nemlig få mere af.

Det velfungerende er både det, som den anden selv siger går godt, og det, som man udefra oplever fungerer godt, blandt andet i det samspil, man har.

Det gælder for jer begge, mentor og hovedperson. Læg mærke til det velfungerende, for det er en ressource, i kan udnytte, og et sikkert sted, som i altid kan komme tilbage til.

Hvis man som mentor skal støtte en anden, så skal man tage fat der, hvor det nytter noget.

Det handler om at komme videre fra en fastlåst situation. i stedet for kun at kikke på alt det, der låser, skal man se på det, som åbner ud mod verden.

åbningerne skal findes i alt det, som hovedpersonen kan og er god til, i alt det, som hovedpersonen ved og har lært gennem livet, og i det, som hovedpersonen brænder for og har lyst til.

For en hovedperson og en mentor er det selvfølgelig forskelligt, hvad man kan, ved og brænder for.

Men det er det, i skal bygge på.

Noget helt andet er, at mange virksomheder ser mangfoldighed som en styrke.

en fordel er, at grupper med meget forskellige baggrunde ofte er mere kreative. en anden fordel er, at når virksomheden lærer at fungere indadtil med forskellige kulturer, så kan de også bedre gøre det udadtil, i forhold til kunder og brugere.

Sæt fordommene på plads

Første gang hovedpersonen og mentor mødes, har hovedpersonen alle mulige forestillinger om, hvad mentor er for en; en ny slags sagsbehandler, en bedrevidende onkel-type, en gulddreng og blærerøv, en selvgod dansker... alt sammen fordomme. Omvendt har mentor alle mulige forestillinger om hovedpersonen, som heller ikke er baseret på et virkeligt kendskab til personen bag. Fordomme.

Problemet med fordomme er, at de lægger sig i vejen for åben kommunikation, fører til misforståelser og videre til mistillid.

Man kan ikke fjerne fordomme ved at knipse. Men man kan gøre dem irrelevante i den konkrete relation. enten ved at snakke sig ind til mennesket bag fordommene.

eller ved at snakke om dem, måske indirekte, ved at snakke om andres fordomme og referere til, hvad andre måske tænker. eller ved at spørge direkte.

Det er ikke så farligt at snakke om det, fordi fordomme jo netop er hørt 100 gange før. Det farlige er at tro, at de passer.

Giv plads til flere måder at lære på

Der er forskel på den måde, mennesker fungerer på, også når de kommer fra den samme kultur og samme miljø og sociale klasse. selv inden for en familie er der forskel på den måde, familie- medlemmerne tænker og lærer bedst på.

Nogle fungerer bedst om morgenen, andre bedst om aftenen. Vi kalder dem A- og b-mennesker. nogle tænker bedst, når de går. Andre skal se det for sig, før de forstår. Andre igen skal have det i hånden, før de lærer det. Det er faktisk de færreste mennesker, der lærer bedst ved at sidde ned og høre efter.

Det går begge veje. Hvis man skal forklare noget for en anden, kan det være fint at "tegne og fortælle". Mange har lettere ved at vise det på et stykke papir, og måske bare slå nogle streger, mens de fortæller.

Mange hovedpersoner lærer meget af de personer, som mentor introducerer dem for hen ad vejen.

I et mentor-forløb skal man være klar over, at forskelligheder findes, og ikke tro, at den måde mentor fungerer på, er den eneste rigtige.

Selv om én måde fungerer godt for mentor, er det ikke sikkert, at hovedpersonen skal gøre det på samme måde.

Hvis hovedpersonen tøver med at kaste sig ud i noget som aftalt, så kan det handle om, at hoved-personen har brug for at få en forklaring først, har brug for en slags opskrift eller måske bare har brug for at snakke om det.

eller hovedpersonen kan måske slet ikke overskue det, fordi hun tænker visuelt, i billeder, og har brug for at tegne det eller se det for sig.

Problemet er i de tilfælde ikke manglende motivation, men en forskelling måde at lære og arbejde på. Løsningen er dermed heller ikke pep-talk eller løftede pegefingre, men at finde ud af, hvordan hovedpersonen bedst kan lære det, der skal til for at komme i gang med noget nyt.

Giv ikke kultur og opvækst skylden

En klassisk faldgrube er at tænke, at "det er nok fordi, han kommer fra den kultur", eller "det er sikkert noget, man skal i den religion", eller "det skyldes nok hendes

opvækst og sociale arv”. Den form for analyse er som regel forkert.

Det er naturligvis kulturbetinget, at vi i Danmark giver hånd frem for at samle hænderne og bukke, og at man i nogle ungdomsmiljøer siger ”fuck dig” frem for ”nu skal du ikke være næsvis”. Det er også rigtigt, at lunterne i nogle kulturer er korte, mens de i andre synes uudgrundeligt lange.

På samme måde kommer man let til at undskylde fejltrin med noget, der sikkert ligger tilbage i fortiden, hvad enten det er omsorgssvigt, dårlige kår eller tæv og tortur.

Det er forkert at generalisere og gætte sig frem på den måde.

Man kan i stedet stille skarpt på det konkrete problem og spørge, hvordan hovedpersonen tænker om det og oplever det her og nu.

Eller man kan slå helikopter-synet til og forstå problemerne som samfundsproblemer frem for kulturproblemer; man bliver ikke arbejdsløs på grund af sin kultur eller opvækst, men fordi der er arbejdsløshed.

For hovedpersonen er udfordringen den samme.

Hvert menneske har sin egen historie, som man mere eller mindre er bevidst om.

Man skal passe på ikke at bruge sin egen forhistorie – eller samfundet – som en undskyldning for sine handlinger eller sin passivitet.

Målet i en mentor-relation er at anskueliggøre hovedpersonens valgmuligheder i dag, både dem, der ligger lige for, og dem der er inden for lidt længere rækkevidde. Falder man først i den faldgrube, at man giver kulturen skylden, så kan man nemt falde i den næste og sige, at ”min kultur er bedre end din”, eller lige så forkert: ”den ene kultur er lige så god som den anden”. Det kan ingen bruge til noget.

Det gælder for begge parter om at være åben og tydelig med sine egne værdier og grænser.

Ikke alle skeletter skal ud af skabet

Alle har noget med i bagagen hjemmefra, psykisk bagage. Man har sine værdier og normer i kraft af sin opvækst, nogle gange på trods af opvæksten. Dem kan man snakke om.

Det svære er de skjulte værdier og normer, som er med til at styre ens liv. Vi lever alle sammen efter systemer, som vi ikke nødvendigvis har gennemtænkt.

både mentor og hovedperson har oplevelser af tab og sorg og skyld og svigt, som ikke snakkes om eller er helt fortrængt, men som er med til at styre den måde, man lever på.

I mentorforløbet kan i ikke på forhånd aftale grænser for, hvad jeres samtaler må

handle om. Men i kommer helt sikkert tæt på det, der er svært at snakke om. Nogle gange går mentor i forvejen og fortæller noget personligt fra sin egen fortid, som kan åbne rammerne for, hvad der kan snakkes om. Andre gange tager hovedpersonen hul på fortiden, måske åbner sluserne bare.

Det er vigtigt, at man til enhver tid selv sætter grænserne for, hvad man har lyst til at fortælle, og hvor langt man vil gå. Men i stedet for at aftale grænser på forhånd, er det bedre at aftale, at man altid kan sige fra, når det bliver for meget. Og det kan mentor også hjælpe til med.

I en mentor-relation kan det være ok at støde på en barriere, uden at man nødvendigvis skal over- skride den. Ikke alle skeletter skal ud af skabet. Måske skal man bare hilse høfligt på dem, altså anerkende at de er der, og så lukke til igen.

Mentorer skal passe på ikke at gå for vidt som amatør-terapeuter, så hellere henvise til en psykolog, hvis det er det, der skal til.

Faktisk er det sjældent, at hovedpersonen behøver at ribbe op i en hel masse for at komme videre. Ofte skal der bare ske noget andet i hovedpersonens liv, før han eller hun er klar til at tackle de problemer, der er lagt låg på.

Vær pragmatisk – tag et skridt ad gangen

et godt råd er at tage problemerne, som de kommer.

Det er vigtigt at aftale åbenhed, og så må man være klar til løbende at trække grænser.

Det er vigtigt at anerkende den andens problematikker, men man skal fokusere på delmålene og retningen, ikke på alle livets problemer.

Nogle gange tager hovedperson skridt fremad, som virker små for alle andre, men som faktisk er store skridt i situationen. Læg vægt på de små skridt, det er langt fra alle, der starter med fuld fart fremad. Det vigtige er fremdriften og oplevelsen af forandring i den rigtige retning, ikke tempoet. Mål og retning er vigtige, men man skal løbende gøre status og tage målsætningen op til revision. endelig er det vigtigt at aftale spilleregler.

Lav aftaler og spilleregler

Det er en faldgrube at lave alt for mange regler – for alt muligt, der måske kan ske, men sikkert ikke gør det.

Der er ingen grund til at lave helgardering i forhold til alle tænkelige og utænkelige problemer. Men det er en god idé at have et minimum af regler. en del problemer kan nemlig tackles lettere, eller helt undgås, hvis man har snakket om dem i forvejen.

Reglerne for samarbejdet handler om, hvad man kan forvente af hinanden. Nogle af reglerne er lav-praktiske regler om, hvor tit man skal mødes, om at melde afbud, even- tuelt om at slukke mobiltelefoner. Andre praktiske men vigtige regler handler om, hvor meget man skal forvente at se til hinanden. er det kun til de aftalte møder, eller kan man også ringe. sms'e eller e-maile sammen. eller kikke forbi? Nogle steder laver man en skriftlig aftale, andre steder er den mundtlig. en af reglerne er en gensidig fortrydelsesret fra begges side, for at undgå at sidde fast i et forhold, der ikke fungerer. Man kan eventuelt aftale en prøveperiode. Man kan aftale noget om åbenhed og fortrolighed, og man kan aftale noget om roller og ansvar. Men det kan hurtigt blive for meget, så hellere lave reglerne, når man evaluerer, eller før man skal i gang med noget nyt og får brug for regler og rammer. Ligesom når man aftaler delmål og lægger planer. Man tager det trin for trin. i Del 4 er der et eksempel på en mentor-aftale, som i kan bruge som udgangspunkt for jeres egen snak om aftaler.

Del 9

SÅDAN GØR EN MENTOR

- om mentors roller og måder at arbejde på

Der er mange måder at være mentor på.

Det vigtigste er at opbygge tillid. Hvis ikke der er tillid, sker der ikke noget som helst. Tillid forudsætter, at begge parter anerkender hinanden som ligeværdige mennesker – samtidig med, at forholdet mellem dig som mentor og hovedpersonen begynder som et ret ulige forhold: Du har som mentor mere erfaring end hovedpersonen, som regel også en bedre uddannelse og et bedre job.

Mentorer er typisk rigere, selv mentalt er der så meget at give af, at de har overskud til at blive mentor, mens hovedpersonen ofte er i underskud og har brug for din hjælp til at komme videre. Tillid forudsætter, at begge parter accepterer uligheden og bruger den til noget i mentor-forløbet. Det er ikke kun dit ansvar. Hovedpersonen skal også se sig selv som ligeværdig. Og det skal du hjælpe med.

Når du fungerer som mentor, træder du ind og ud af forskellige roller. Dem beskriver vi nedenfor, som en form for kasketter du kan tage af og på.

Først kommer 10 gode råd, som altid gælder for mentorer.

1. Lyt aktivt

Ørerne er mentors vigtigste redskab.

Alene det, at nogen lægger øre til hovedpersonen, kan være med til at forandre hovedpersonens situation.

Det er ved at formulere sine overvejelser, at man kan lære af dem.

gennem samtalen finder hovedpersonen tit selv ud af, hvordan tingene hænger sammen, og laver på den måde sin egen analyse. eller finder ud af, hvad hun skal gøre for at komme videre, og formulerer på den måde selv løsningen eller i hvert fald en del af den.

At lytte er ikke kun at lægge øre til.

Aktiv lytning betyder, at du som mentor hele tiden tænker over, hvad hovedpersonen fortæller, så du kan spørge uddybende eller hjælpe med at sammenfatte og komme videre.

Som mentor må du være parat til at resumere, hvad hovedpersonen siger, som en slags spejl, som hovedpersonen kan genkende sig selv i. Men også til at strukturere og genfortælle, når hovedpersonen selv mister tråden eller roder sig ud i et virvar af tanker.

Aktiv lytning betyder, at man som mentor hjælper med at holde retning på samtalen.

2. Spørg

som mentor spørger man for at hjælpe.

Man spørger også af nysgerrighed, og det er også med til at hjælpe.

spørgsmål er mentors næstvigtigste redskab.

At spørge hjælper hovedpersonen til at snakke, til at blive hørt og til selv at finde ud af mere. Hvad der sker for hovedpersonen, kommer i høj grad an på, hvordan du spørger som mentor.

Det handler ikke om bare at spørge løs. Man skal give hovedpersonen tid til at tænke, til at nå frem til det næste i sit eget tempo. For en mentor kan det være svært at holde pauserne ud; vi er vant til at pauser er pinlige. Men det kan man øve sig i. Ro på. Når hovedpersonen bare skal hjælpes til at fortælle videre, kan et lille spørgende ”Ja...?” få munden på glee. eller man kan gentage det sidste ord eller sætning i en spørgende tone; så hjælper det gerne fortællingen videre. Papegøjeteknikken, kaldes den sjovt nok, men den er effektiv... effektiv? Ja, man fortsætter, hvor man slap, papegøje-spørgsmål giver medløb til talestrømmen.

Der er mange måder at spørge på – for at uddybe, for at forstå, for at komme videre. Man får svar, som man spørger.

Det er vigtigt at stille tydelige spørgsmål, som ikke drukner i ens egen snak.

Hvis du som mentor synes, at snakken kører lidt i ring, så kan du stille mere provokerende spørgsmål af typen: Hvordan tror du din jobsituation ser ud om to år? Hvad kan du selv gøre for at få det job, du ønsker? Hvornår begynder du selv at tage ansvar for din jobsituation?” På den måde fremmer du hovedpersonens måde at tænke mere fremadrettet på.

3. Anerkend

Det er afgørende, at du som mentor anerkender hovedpersonen. Nærmest livsvigtigt. et menneskes behov for anerkendelse overgås kun af behovet for mad og drikke og et sikkert sted at sove. Det giver selvværd og social solidaritet at blive anerkendt som et ligeværdigt og betydningsfuldt menneske.

Som mentor kan du anerkende aktivt på flere måder, dels ved at markere, at du ser og hører hovedpersonen, dels ved at rose.

At markere, at man ser hovedpersonen, kan være så enkelt som at kommentere det ydre – nyt hår, tøj, et ur – eller at spørge ”hvordan går det?” eller: ”Du ser glad ud i dag?” eller: ”Det ser ud, som om noget bekymrer dig?” eller...

At markere, at man hører efter, kan spænde fra et nik eller et uddybende spørgsmål til, at man som mentor opsummerer, hvad hovedpersonen har sagt: ”Det vil altså sige, at du...?” eller ”Du har nu fortalt, at det sværeste var...”. eller endnu videre: ”sidste gang fortalte du, at...”.

Anerkendelse er en forudsætning for at lære og overvinde de problemer, man slås med.

Det handler både om mentors anerkendelse og andre mennesker på hovedpersonens vej. Hovedpersonen har brug for andre menneskers accept for at bryde ud af sin fastlåsthed.

Derfor kan det være vigtigt at tage nogle omveje og opmuntre hovedpersonen til at søge hen i en forening eller andre steder, hvor man får anerkendelse.

4. Hav tålmodighed

For mange hovedpersoner er det en anerkendelse, at nogen overhovedet vil lytte til hendes snak – og oven i købet høre efter og tage hende alvorligt.

Det er vigtigt, at du som mentor signalerer, at du kan rumme, hvad hovedpersonen fortæller. Du behøver ikke at være enig eller bifalde.

Tværtimod kan det være, at du brænder efter at komme med en kommentar eller vurdering eller et godt råd. Men det må ikke forhindre dig i først og fremmest at nikke anerkendende til, hvad hovedpersonen fortæller.

Som mentor kan du roligt nikke: ”Ok, jeg har hørt det”; det er ikke det samme som at sige: ”Ok,

Jeg synes om det”.

Man kan som mentor godt spare på sine egne vurderinger, men man skal ikke spare på sin anerkendelse. At du som mentor ikke straks kommer med din egen vurdering, viser nemlig tillid til, at hovedpersonen nok skal nå frem til sin egen vurdering og

løsning. Også selv om det sommetider ser ud til at have lange udsigter. Det er den form for tålmodighed, der skal til for en mentor.

5. giv dine erfaringer videre

Erfaringer er mentors guld.

Som mentor giver du gerne dine erfaringer videre og fortæller om, hvordan du selv handlede eller tænkte i en given situation.

Så er det op til hovedpersonen at finde ud af, hvordan hun kan bruge den andens erfaringer i den nuværende situation. Og måske få et bekræftende nik fra sin mentor. Det er vigtigt, at man som mentor ikke bliver for anmassende i sin måde at give vejledning på. Det kan andre sjældent bruge til noget. Hovedpersonen lærer mere ved selv at drage en lære ud af dine spørgsmål og dine erfaringer.

En mentor kan godt tilbyde et godt råd – altså tilbyde det, før man giver det. Men gode råd er noget, modtageren skal være parat til at tage til sig, og derfor skal hovedpersonen mere eller mindre selv efterspørge dem.

Hvis en person skal lære noget, så skal man netop selv gennemgå den læringsproces, i hovedet og måske med hænderne. Det dur ikke bare at få det fortalt, man skal også kunne gøre det til sin egen viden og erfaring.

6. Ros

Ros er genialt. ingen kan få ros nok. Man kan altid rose.

Mange af os danskere er trænet til hellere at se problemer og sætte fingeren på det ømme sted. Det er en del af de fleste mentorers bagage.

Vi er også bange for at give overfladisk ros til andre, som om de var små børn. Det dur jo heller ikke. Men du kan faktisk let lære at rose. Man kan lære at rose så troværdigt, at man også selv tror på det. Men det kræver, at du øver dig i at rose. Pointen er, at man gennem ros anerkender og sætter ord på de kvaliteter og ressourcer, som hovedpersonen kan bygge videre på, og dermed glæder hovedpersonen. Og bingo! Dermed har hovedpersonen lært noget, han eller hun aldrig glemmer. Man skal være gavmild med ros. Man skal rose med rund hånd.

Men det må ikke blive til smiger eller strygen med hårene, for det kan hovedpersonen ikke bruge til noget.

Ros skal være begrundet, hvis hovedpersonen skal turde stole på den. Ligesom kritik skal være konkret og begrundet, hvis man skal lære af den.

Det er ikke nok at sige: ”Du er god til at fortælle”. Der skal lidt mere til, for ek-

sempel: ”Det var spændende for mig at høre, hvad du fortalte” eller ”Du fortæller meget levende”.

Eller: ”Det var flot, at du bare spurgte din kollega om det. Kan du huske, hvor svært det var i starten at spørge nogen om noget som helst?”

Selv når noget ikke lykkes, så fortjener hovedpersonen ros for at gøre forsøget. For eksempel:

”Selv om han ikke svarede pænt, var det flot, at du overhovedet spurgte din kollega om det. Kan du huske, hvor svært det var i starten...?”

7. udfordr

Ros er ikke nok. Der skal udfordringer til.

Som rosende mentor må du ikke falde i den grøft, at du roser og anerkender så meget, at det hele kører i ring. Vi skal fremad. Man kan sagtens anerkende og rose – og spørge ind til det, der fungerer mindre godt.

Det er din opgave som mentor at give passende udfordringer til hovedpersonen.

Det kan være at tilbyde et andet syn på sagen: ”nåh, sådan kan man også se på det...”

Det kan også være at fortælle hovedpersonen om muligheder, som han eller hun ikke umiddelbart selv kan få øje på.

Udfordringer kan også være helt konkrete opgaver, som hovedpersonen tøver med at få udført eller måske er bange for at gøre eller måske er bange for skal mislykkes. Her skal du som mentor motivere og udfordre på en gang. Du kan være med til at gøre udfordringen mindre ved at dele den op i bidder, så hovedpersonen tager et skridt ad gangen.

Du kan være med til at opregne, hvad der taler for, at hovedpersonen kan gøre det. endelig kan du spørge ind til hovedpersonens tvivl. For eksempel: ”Hvad er det værste der kan ske...?”

Nogle gange må du som mentor tage ansvaret: ”Det skal nok gå!”

Det kan du alt sammen gøre med lethed og humor. ”Yes, we can!” som Obama siger.

Du skal anerkende hovedpersonens tvivl, men ikke nødvendigvis hovedpersonens tyngde – forstået på den måde, at hvis hovedpersonen tager noget alt for tungt, kan han eller hun godt bruge, at en anden kommer med lidt lethed og et smil.

Det kan være en udfordring at slippe sin tyngde, men det er forudsætningen for at lette.

8. Vær tydelig

Det er vigtigt at kunne sige ting direkte. i Danmark pakker vi alt for tit tingene ind. Ofte er det lettere for hovedpersonen at forstå, når man som mentor bruger færre ord og siger det lige ud. Man skal passe på ikke at snakke alt for meget rundt om den varme grød.

På samme måde skal man være tydelig med sine krav til samarbejdet, til aftaler, til formuleringer af delmål.

Du skal som mentor være gennemsigtig i den måde, du udtrykker dig på. Det betyder, at du forklarer, hvad der ligger bag det, du siger. Du er parat til at snakke om mellemregningerne frem mod konklusionen. Og du er åben om, hvad der er dit problem, og hvad der er hovedpersonens problem. som mentor skal du også kunne sige fra, når noget byder dig imod.

Det er afgørende vigtigt at være tydelig og begrunde hvorfor.

9. Skift mellem rollerne

En mentor kan indtage forskellige roller i løbet af samtalerne. som den, der lytter, som den erfarne, som den, der bygger broer, og som træner.

Man kan skifte mellem rollerne undervejs i bare en enkelt samtale.

Men uanset om du tager den ene eller den anden rolle, så skal du som mentor hele tiden have for øje, hvordan du bedst giver hovedpersonen ejerskab. Ved at lytte og spørge? Ved selv at fortælle? Ved at åbne døre? eller ved at tage styringen?

Det handler jo om at give hovedpersonen mere magt over sit liv. Det vil sige at støtte hovedpersonens egne kræfter og åbne nye muligheder.

Andre roller ligger lige for, men en mentor er hverken instruktør, vejleder, coach eller terapeut. Det kan godt være, at man er lidt af det hele indimellem. Mentorskab er dog meget mere end vejledning og coaching, der begge har snævrere mål og ret korte tidsperspektiver. Og mentorskab er ikke psykoterapi, alene af den grund at mentor ikke er terapeut.

MENTORS 4 ROLLER

Lytteren

- som samtalepartner giver du nærvær, lytter og er interesseret og nysgerrig. Du anerkender og roser.
- når det er sværest, bliver din rolle som livredderen, der skal samle hovedpersonen op og måske give førstehjælp i form af medfølelse, trøst og en kop kaffe og en pause fra alt det, der er svært.
- bare ved at lytte og spørge hjælper du gennem samtalen hovedpersonen til at se nye muligheder, til at forstå mere og til at få mod på at prøve.

Den erfarne

- som den mere erfarne fortæller du om, hvordan du selv har oplevet lignende situationer, og hvordan du selv lærte tingene.
- Du giver eksempler på, hvordan det, i snakker om, fungerer i praksis.
- Du kan med din erfaring og fortællinger hjælpe hovedpersonen til at se problemerne fra en ny synsvinkel, se nye muligheder og dermed mulige udfordringer.
- Ved at fortælle om dine egne erfaringer giver du hovedpersonen mulighed for at se, hvordan det kan lykkes for et almindeligt menneske – nu med dig som forbillede.

Brobyggeren

- som brobygger hjælper du hovedpersonen til at blive deltager i nye fællesskaber, til at få sin ret og til at udnytte nogle muligheder.
- Du bygger broer fra hovedpersonens verden til de sammenhænge, hovedpersonen har brug for at komme i. Det kan være til offentlige kontorer, rådgivere, foreninger og andre fællesskaber. Du stiller også dit eget netværk til rådighed for hovedpersonen – fordi du ”lige kender en, der...”
- nogle gange bliver mentor fortaler for hovedpersonen, ved at lægge et godt ord ind, ved at være bisidder eller ved at slå i bordet.

Træneren

- som træner er du mere dirigerende og spørger udfordrende eller ligefrem provokerende. Du vil have hovedpersonen til at se nye muligheder. Hvor-

for ikke prøve at...? Hvad sker der hvis du...?

- Det er også her, du tager rådgiverens rolle og giver gode råd om, hvad hovedpersonen skal gøre.
- Det er også her, du tager en læremesters rolle og fortæller helt konkret, hvordan man gør tingene.
- endelig kan hovedpersonen have brug for, at du tager lederrollen og fortæller, hvad der er rigtigt og forkert i en given situation, og tager ansvaret for at afprøve en usikker vej.

10. Find en mentors mentor

Det kan være en god idé for en mentor selv at finde en mentor eller en supervisor, som du kan snakke med om din indsats og dine vanskeligheder.

Det kan være, at der er en sagsbehandler i mentorordningen, eller at man selv finder en på arbejdspladsen. I nogle mentor-ordninger mødes mentorerne med hinanden en gang i mellem for at udveksle erfaringer og måske lære mere om at være mentor. I nogle tilfælde kan det være en idé at søge relevant faglig sparring, for eksempel hos en sagsbehandler eller psykolog.

Del 10

SÅDAN GØR HOVEDPERSONEN!

- om at tage imod nye udfordringer og selv tage styringen

Hey, det er dig der bestemmer i den her butik!

Som hovedpersonen i mentor-relationen er det dig, der skal nå frem til noget.

Det kan godt være, at nogen i kommunen har sagt, at du skal have en mentor. eller at du selv har fundet en mentor og bedt hende om hjælp.

Men uanset hvad, så er det dig, der bestemmer, hvad der skal ske i mentor-forløbet.

Det er dig, der ved, hvor skoen trykker. Og ender du med at få nye sko, så er det dig, der skal gå med skoene...

Du er hovedpersonen

For nogle kan det lyde skørt, at den lavt-uddannede skal bestemme mere end den højt-uddannede. At den arbejdsløse nu bestemmer mere end hende, der kører med klatten på arbejdsmarkedet. At det ikke er kommunen eller arbejdspladsen, der bestemmer.

Men det er det ikke.

Sagen er nemlig, at den der har problemerne, også er den, der bedst løser dem – med hjælp fra mentor. Det handler ikke om, at den dumme bestemmer over den kloge. Formålet i en mentor-relation er, at hovedpersonen kommer videre. Og nu er det dig, der er ho- vedperson.

Selv om formålet er bestemt på forhånd – at du skal komme i arbejde eller komme i uddannelse – så er det stadig dig, der i sidste ende sætte målene, både til næste gang og målene i dit liv.

Her følger nogle gode råd til, hvordan du på en gang tager styringen og sommetider overlader roret til mentor, så du kan få nogle nye, og måske lidt farlige udfordringer. Andre gode råd til dig som hovedperson er spredt ud i bogen, ikke mindst i Del 2 og 3.

Være åben, men pas på dig selv

Som hovedperson skal du være indstillet på at være åben for nye måder at tænke på. Det betyder at være både åben for mentors ideer og forslag og i det hele taget åben for at lære nyt.

Det kræver, at du som hovedperson tør være nysgerrig, tage mod nye udfordringer og selv være opsøgende. samtidig skal du også kunne sige til og fra, når det bliver for meget.

Det betyder også, at du skal være parat til at fortælle løs og fortælle om dig selv. Men du behøver ikke at fortælle mere, end du har lyst til. Du skal også passe på, at mentor ikke bliver din amatør- terapeut, så hellere opsøg en psykolog, hvis det er det, du har brug for.

Faktisk behøver du som hovedperson ikke at fortælle om alle dine problemer for at komme videre. Ofte kan det være nok, at der sker noget andet i dit liv, så kommer forandringerne. Og så du er klar til at tackle de problemer, som førhen virkede uoverstigelige.

Forpligt dig selv over for mentor

Det er dig, der skal gøre arbejdet. Det er dig, der skal lære noget, prøve noget, forandre noget. Der sker ingen forandring, uden at du selv laver den. Mentor kan kun hjælpe. Og det er, hvad mentor er: Din hjælper.

Men mentor er ikke din serviceassistent. Det kan godt være, at mentor kan hjælpe dig med at undersøge et eller andet, men du skal lære at gøre det selv. næste gang undersøger du det selv ved at tjekke på internettet eller ringe eller hvad der skal til. som hovedperson skal du

- give tid til, at tingene forandrer sig - vær tålmodig
- ikke sidde tilbagelænet og vente på mentors mirakel-kur - du gør arbejdet
- selv gøre noget mellem møderne – forpligt dig selv over for mentor

Man kan ikke overskue det hele på en gang

Det er ok, at du ikke kan overskue alt det med alt sammen fra begyndelsen, med mål og aftaler og planer. Det kan mentor heller ikke.

Måske styrer mentor mest i starten. Der er ok, at du først selv tager styringen hen ad vejen. At du selv tager styringen af forløbet betyder, at du sætter målene og arbejder for at nå dem. Det betyder også, at du mere og mere bevidst sætter dagsordenen

for, hvad i snakker om.

Ligesom det betyder, at du stiller spørgsmål til, hvad mentor siger. Du må gerne spørge kritisk til mentors forslag og udlægninger. Du skal turde diskutere mentors ideer og spørge ind til hvorfor, til hendes motiver.

Spørg mentor ud

Derfor må du som hovedperson gerne spørge mentor om, hvorfor hun siger som hun siger, og hvorfor hun egentlig er mentor.

Du må hellere spørge en gang for meget end en gang for lidt. Det er med til at sætte retning, og mentor vil være glad for spørgsmål.

Dine spørgsmål hjælper mentor til at tænke sig om. en mentor er sjældent en professor-type, der ved alt. Tværtimod lærer mentor selv noget af at give sine egne erfaringer videre.

Ved at forklare sine erfaringer for andre lærer mentor også noget om sin egen virkelighed. erfaring bliver først til rigtig viden, når man sætter ord på den.

For en mentor kan det være sundt at blive udfordret på viden og kunnen. At en anden stiller spørgsmålstegn ved indgroede arbejdsmåder og tankebaner, giver mentor mulighed for at tænke ud over rutinen og ”sådan plejer vi at gøre”.

På grund af dine spørgsmål kan mentor blive opmærksom på noget, hun bare taget for givet og måske aldrig har tænkt på før.

Så hovedpersonens spørgsmål er aldrig dumme; de kan give begge parter ny viden.

Få styr på tiden

At komme til tiden er tit vigtigere for mentor end for hovedpersonen. Derfor er klare aftaler og grænser vigtige.

I skal aftale, om du kan ringe, sms 'e mellem møderne, eller om du kan opsøge mentor. Og omvendt. Det kan være ok at søge hjælp akut, hvis du er nede i kuldekløderne, men som regel er det bedste at sende en sms først.

Men at få styr på tiden handler ikke kun om at passe på mentors tid, men også din egen.

På den ene side skal der være tid nok, og mentor skal være åben. På den anden side skal hovedpersonen ikke altid regne med, at mentor har tid. Det må de to parter snakke åbent om – og det er mentors ansvar.

Se mentor som menneske

Som hovedperson må du forstå mentor som både professionel og som menneske. Det er vigtigt at kunne skelne mellem de to, og med tiden kommer du til at lære begge roller at kende.

Du kan som hovedperson stille krav til den professionelle rolle, men du skal også være parat til at bære over, når mentor laver menneskelige fejl.

Man kommer tæt på hinanden i et mentor-forløb. Men en mentor er professionelt åben, selv når han ligner en ny ven. For en mentor ligner det måske mere mange andre venskabelige arbejdsfællesskaber.

For dig som hovedperson må du være ærlig og kunne bære, at i måske ser forskelligt på relationen, også når i kommer tæt på hinanden.

Pas på pengene

Du har som regel ikke så mange penge som din mentor, så det er som regel mentor, der giver frokost. Måske er det oven i købet firmaet, der betaler.

Det kan være ok.

Skal du absolut give noget igen, så tag noget med, en hjemmebagt kage, lidt frugt, eller hvad der nu er relevant.

Nogle gange kan man give hinanden små gaver, hvis der er en anledning.

Men bortset fra det, skal der ikke være penge eller gaver mellem dig og mentor.

Del 11

DET BEGYNDER FØRST TIL SLUT

- om at runde af og slutte på en ordentlig måde

At komme videre med noget i livet – det er slutmålet for ethvert mentorskab. nu skal hovedper-sonen klare sig uden mentors hjælp.

Så derforfor siger vi: Det er først til slut, det hele begynder.

Det er nu, hovedpersonen skal til at gennemføre det, han eller hun er gået i gang med.

Det er nu, hovedpersonen skal holde fast i de forandringer, som hun har lavet i sit liv, og som hun fremover skal bygge videre på. De skal cementeres i nye mønstre og måder at gøre tingene på.

Hvordan ved man, det er slut?

I de korte mentor-forløb på få måneder er slutningen planlagt på forhånd. Måske er sidste møde allerede aftalt med arbejdspladsen eller en sagsbehandler.

I de lidt længere forløb finder mentor og hovedpersonen som regel selv ud af, hvornår det passer dem at slutte.

Nogle gange kan arbejdspladsen eller en sagsbehandler godt bryde ind og sige: nåh, mon ikke det er ved at være tid til at slutte forløbet...?

Men uanset hvordan, så handler slutningen om at gøre status: Hvad har vi nået? Hvad ligger forud?

Et godt forløb nærmer sig sin slutning...

...når hovedpersonen har fået opfyldt det meste af det, hun gerne vil opnå.

...eller når man kan mærke, at de muligheder, man har sammen, er ved at være udtømte.

...eller når det bliver mere til hygge og venskab end til møder med udfordringer og mål.

Så er det ved at være på tide at snakke om, hvordan hun kan foretage den videre rejse i livet alene.

Det gælder også, hvis den ene siger, at nu vil jeg ikke mere. så må man snakke om

hvorfor, så begge parter bliver enige om at afslutte forløbet.

Eller hvis man er ved at opbygge et afhængighedsforhold, så hovedpersonen gør sig afhængig af mentors støtte og ros. For så er det på tide at snakke om at få et nyt syn på tingene og lave en plan for at slutte mentor-relationen.

Nogle går fra mentorskab til venskab

Man kan sagtens komme til at hænge fast i en mentor-relation, så det bare fortsætter og fortsætter. Det er hyggeligt, der sker noget hele tiden, og begge parter oplever, at de får noget ud af det. spørgsmålet er bare, om man ikke på det tidspunkt er blevet mere ligestillede venner, end man er mentor og ”en, der har brug for en mentor”? Det spørgsmål har både hovedpersonens og mentor ansvar for at stille, så de kan få sluttet det formelle på en ordentlig måde.

På en arbejdsplads glider mentorskabet gerne over i kollegaskab og kammeratskab. i de lange forløb oplever mentor og hovedpersonen i mange tilfælde en glidende overgang til venskab.

Der ingen fast grænse mellem mentorskab og venskab.

Men man må ikke bare lade flyde ud, man bør lave en formel afslutning.

Man skal runde af og gøre status

Afrundingen er den næstsidste fase i et mentor-forløb, uanset om det er kort eller langt. Her ser man bagud og husker på, hvordan det hele var, da forløbet begyndte. Man gør status over fremskridt, også de mange små fremskridt, som man måske aldrig har snakket om, men som handler om ting, der går meget lettere nu, end da man begyndte.

Og man snakker om hvorfor.

På den måde kan man opregne hovedpersonens styrker og ressourcer.

Mentors anerkendelse er vigtig. Men det er lige så vigtigt, at hovedpersonen selv formulerer sig om sine styrker og ressourcer, måske skriver dem ned eller tegner og fortæller. Hovedpersonen skal bygge videre på det hun kan, også når det bliver svært at bevare modet og optimismen.

En status handler også om det svære, det som hovedpersonen ikke kom så langt med, og som bliver udfordringer i fremtiden. Ligesom nye problemer og udfordringer vil dukke op.

Iskal snakke om, hvad hovedpersonen står over for, og hvordan hun skal tackle det.

For hovedpersonen fortsætter det

Det er nemlig den næste del i afrundingen: At se fremad.

At lave en handlingsplan lyder så stort og kedeligt. Men i skal gøre noget i den retning.

Fremover er det hovedpersonens eget ansvar at lægge planer, men her og nu er det et fælles ansvar at lægge den første plan. Det kan være at i bare snakker om, hvad hovedpersonen har brug for svar på:

- Hvad er det næste du gør – med det ene, det andet eller tredje?
- Hvad er vigtigst?
- Hvordan gør du det?
- Hvem gør du hvad sammen med?
- Hvad skal du stadig øve dig i?
- Hvad gør du, hvis det eller det problem kommer igen?

Den lærings-proces, der startede med mentor-forløbet er jo ikke slut. Man lærer jo hele tiden noget, og der er mere at lære for hovedpersonen. Det er mentors ansvar at hjælpe med at finde ud af hvad.

Endelig skal hovedpersonen selv opsummere, hvorfor han nu kan klare sig og står stærkere.

Afslutningen peger fremad

For en værdig og ligeværdig afslutning er det en god idé at aftale, at hovedpersonen melder tilbage en gang i fremtiden.

Det giver hovedpersonen en mulighed for at forpligte sig. Men det betyder også noget for mentor at vide, at det hele nytter noget, at hun har været med til at gøre en forskel. Mentorer går faktisk og spekulerer på, hvordan det mon går med de personer, de har været mentor for.

Måske aftaler i at snakke sammen om et halvt år. eller at hovedpersonen melder tilbage ved for eksempel at sende en sms, hver gang noget svært lykkes. eller sender en mail. eller hvordan det nu passer sig.

Erfaringen viser, at parterne bevarer en forbindelse i omkring halvdelen af de undersøgte sociale mentor-ordninger.

Mange hovedpersoner blev gode venner med mentor eller med mentors voksne børn. Nogle gange ret perifert, så man bare tager en kop kaffe, når man mødes. Andre opbygger traditioner sammen, som for eksempel at fejre sankt Hans-aften sammen.

Det sidste, man gør i en mentor-relation, er at fejre, hvad man har nået sammen. Det skal ikke slutte med en telefonsnak eller en e-mail. Nogle tager en middag eller frokost sammen. Nogle tager på skovtur. Nogle spiser en jordbærkage. Det er ikke så vigtigt, man kan nøjes med at løfte et glas til en skål. Det vigtige er at lave en markering, sammen: Godt gået! Og tak for denne omgang.

Del 12

GIV JERES ERFARINGER VIDERE! RÅB OP!

- om at gøre samfundets mentor-ordninger bedre

Som mentor og hovedperson er i en del af et hit, en rigtig succes. Mentor-ordninger er populære som aldrig før. Både de individuelle mentor-forløb og de sociale ordninger, som samfundet og foreninger arrangerer. I den vestlige verden har hundredtusinder professionelle og frivillige taget rollen som sociale mentorer overfor unge udsatte og almindelige borgere, der af den ene eller anden grund er kommet til at stå i udkanten af samfundet.

I hjælper samfundet

I Danmark er mentor-ordninger blevet en del af indsatsen for flere i arbejde og et mere rummeligt arbejdsmarked. Bag ordningerne står staten, kommuner og jobcentre og alle mulige foreninger, der støtter hver sin gruppe udsatte borgere.

For samfundet er det en god forretning. Mentor-ordninger virker som regel, så folk kommer i arbejde og uddannelse, og de er billige i forhold til andre sociale indsatser. På den måde er i med til at spare en masse skattepenge.

Det vigtigste for jer er selvfølgelig det, som i selv opnår – i hovedpersonens liv og faktisk også for mentor.

Men i kan også være med til at gøre livet bedre for alle mulige andre – ved at bruge jeres indflydelse.

Giv jeres erfaringer videre

I kan være med til at gøre mentor-ordningen bedre på to måder. Ikke fordi den er dårlig. Men den kan jo altid blive bedre, og sommetider er der også svipsere og fiaskoer, som ikke bliver opdaget, hvis ikke de involverede råber op.

Som udgangspunkt har systemet de bedste hensigter. Men med den voldsomme stigning af mentor-ordninger kan det let blive en hel fabrik, hvor ikke en gang

sagsbehandlerne har tid til at overveje, hvordan det kan gøres bedre.

Det kan i hjælpe med.

Ved at give jeres erfaringer videre, både til systemet og til andre mentorer og hovedpersoner.

Hjælp med at finde fejlene

Det er alt for vigtigt til bare at blive overladt til forskere, politikere og de embedsmænd og for- eningsfolk, der administrerer mentor-ordningerne. De ser jo helst bare, at ordninger virker, og opdager måske slet ikke de vanskeligheder, som i slås med.

Dem må i gøre opmærksom på.

Der er også eksempler på, at arrangørerne ikke respekterer mentor og hovedpersonens uafhængighed og presser på for hurtigere resultater. eller kræver, at de skal gøre tingene på bestemte måder.

I skal være parate til at protestere og foreslå andre løsninger, ikke bare over for administratorerne, men også dem, der bestemmer længere oppe i systemet.

Mød ligesindede

Nogle steder er det almindeligt, at mentorer jævnligt holder netværksmøder for at udveksle erfaringer med hinanden.

Det er godt, og sker det ikke, er det en god idé at kræve det.

Men hvorfor sker det næsten aldrig, at hovedpersonerne mødes og udveksler erfaringer?

Eller at mentorer og hovedpersoner går til de samme møder?

i skal vide, at det er ok at stille krav og have forventninger til dem, der arrangerer mentor-ordningerne.

Det er også noget med at anerkende hovedpersonerne som dem, der ved, hvad de snakker om. Der er faktisk eksempler på hovedpersoner, der efter et mentor-forløb selv er blevet mentor for andre.

I kan gøre en forskel

Det er vigtigt for samfundet, at i som mentorer og hovedpersoner ser jer selv i en sammenhæng, hvor i kan gøre en forskel.

Deltagernes stemmer skal høres. ikke bare gennem de afrapporteringer, som administratorerne skriver og gemmer i en skuffe, men aktivt. Det kan i være med til.

For det er jo det, hele mentor-ideen handler om:
At hovedpersonerne ved mentors hjælp bliver ligestillede deltagere i samfundet.
Punktum.